

**PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO
EL MODELO COSO II APLICABLE A LOS PROCESOS DE EFECTIVO,
CARTERA E INVENTARIO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE
COMBUSTIBLES LÍQUIDOS DE LA CIUDAD DE CARTAGO VALLE, COMO
MECANISMO DE GESTIÓN Y TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS.**

**PAOLA ANDREA ROJAS CARVAJAL
JOHANA CAROLINA VELASCO JURADO**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA
2015**

**PROPUESTA DEL DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO
EL MODELO COSO II APLICABLE A LOS PROCESOS DE EFECTIVO,
CARTERA E INVENTARIO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE
COMBUSTIBLES LÍQUIDOS DE LA CIUDAD DE CARTAGO VALLE, COMO
MECANISMO DE GESTIÓN Y TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS.**

**PAOLA ANDREA ROJAS CARVAJAL
JOHANA CAROLINA VELASCO JURADO**

**Trabajo de grado realizado para optar al título de:
CONTADOR PÚBLICO**

**Asesor
Orlando Posada Orrego
Mg. (T) Políticas Públicas y Gestión**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
CONTADURIA PÚBLICA
CARTAGO, VALLE DEL CAUCA
2015**

Nota de Aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Cartago, Valle del Cauca, 22 de octubre del 2015

DEDICATORIA

En el transcurso de estos años de esfuerzos lejos de casa, con el fin de cumplir con mis objetivos y así poder lograr uno de mis grandes anhelos, como es el culminar mi carrera profesional, llenándome de fuerza cada día luego de superar cada obstáculo, motivada por los seres que directa e indirectamente han sido pieza clave en mi carrera y en mi vida, a los cuales le dedico este triunfo.

A Dios, primeramente por su grandeza y poder el cual me tiene hoy gozando de este triunfo y que en ningún momento me dejó sentir sola, a pesar de la distancia geográfica que he tenido de mi familia.

A mi madre, María Dolly Carvajal Restrepo quien en ningún momento dejó de creer en mí, que en cada día estuvo apoyándome y dándome los mejores ánimos para seguir adelante y no rendirme.

A mi padre, Filemón Rojas Moreno quien me apoyó más que económicamente, me brindó un apoyo emocional en cada instante y me ha demostrado los mejores deseos que proyecta en mi vida, viendo en mí un sueño propio cumplido y logrado.

A mi hermano Cristian David Rojas Carvajal, por estar siempre en el proceso interesado en mí caminar, tomándolo como un modelo a seguir y con el cual se puede proyectar.

Además agradezco a todos los que de una u otra forma aportaron su espiritualidad y sabiduría en mi formación como persona y profesional, a ellos también les dedico este triunfo.

Paola Andrea Rojas Carvajal

Son miles las palabras que se quieren expresar en este momento de júbilo y regocijo, al haber podido culminar una gran etapa en mi vida, después de haber luchado y nunca haber perdido la esperanza de que este esperado momento llegaría. Dejándome la satisfacción de lograr uno de muchos de mis objetivos, además obtener una excelente formación académica y personal que permitió culminar tan preciada carrera en una importante universidad como es la UNIVERSIDAD DEL VALLE- SEDE CARTAGO. Pero no puedo dejar a un lado que este logro no lo alcance yo sola, sino que a continuación estas personas que nombro contribuyeron enormemente en la obtención de esta meta:

Quiero dedicar a un ser supremo que me lleno de fortaleza, de fe y que nunca me dejó desfallecer: DIOS ser supremo y celestial que me permitió llegar a este gran logro.

Agradezco a mi padre, Heberth Pompilio Velasco Tigreros quien me dio su apoyo económico, emocional y la motivación para salir adelante.

Agradezco a mi madre, Noralba Jurado García quien con su amor me apoyo en mis desvelos para culminar con mis quehaceres, brindándome siempre esa voz de aliento para irme formando día a día, por mis padres que acabo de mencionar es esta lucha de formarme académicamente para un mejor mañana y poder así brindarles un deseable futuro.

A mis hermanos quienes vieron en mí que yo podía lograr este triunfo dándome así siempre una voz de aliento.

Agradezco enormemente a mi esposo Hebert Arredondo Marín quien con su apoyo económico y su amor incondicional hizo que todo pareciera más llevadero pues fue mi confidente en mis tiempos difíciles de estudio.

Así logre culminar una etapa más en mi vida volviéndoseme todo una satisfacción.

Agradezco además a todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron a la culminación de mi carrera como son profesores, amigos, compañeros entre otros.

Johana Carolina Velasco Jurado

AGRADECIMIENTOS

A través de la presente, queremos expresar en este pequeño espacio los más profundos y sinceros agradecimientos a las siguientes personas que de una u otra manera hicieron posible la culminación de esta importante etapa; para lograr nuestra formación profesional.

En especial a Dios por darnos la vida, la salud y la sabiduría necesaria para la obtención de un nuevo logro en nuestras vidas.

A la Universidad del Valle Cartago por formarnos como profesionales y así permitirnos ser un miembro más de esta comunidad univalluna.

También nos gustaría agradecer enormemente a nuestros profesores que durante toda la carrera profesional nos dieron conocimiento, sabiduría, motivación y su amistad para nuestra formación académica; quisiéramos agradecer en especial a el profesor Orlando Posada Orrego y Whilson García Leon quienes hicieron posible la culminación de este trabajo de grado.

Extendemos nuestra gratitud a nuestros compañeros y compañeras de estudio quienes contribuyeron de una u otra forma para que el camino de un objetivo en común fuese más llevadero.

A las Estaciones de Servicio de combustible líquido por ser las que nos motivaron a la realización de este trabajo de grado.

Y a todas aquellas personas que hicieron posible el logro y cumplimiento de esta meta.

CONTENIDO

RESUMEN- ABSTRAC

INTRODUCCIÓN

	pág.
1 EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES.....	26
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	26
1.1.1 Descripción del Problema.	26
1.1.2 Formulación del problema.....	29
1.2 OBJETIVOS.....	30
1.2.1 Objetivo General.	30
1.2.2 Objetivos específicos.	30
1.3 JUSTIFICACIÓN	31
1.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
2 MARCO TEÓRICO	35
2.1 ANTECEDENTES.....	35
2.2 BASES TEÓRICAS.....	38
2.2.1 Definición, objetivos e importancia del control interno.....	38
2.2.1.1 Objetivos del control interno.....	39
2.2.1.2 Importancia del control interno.....	39
2.2.1.3 Características del control interno.....	40
2.2.1.4 Principios del control interno.	43
2.2.1.5Tipos de control interno.....	43
2.2.2 Teoría de Coso	44
2.2.2.1 ¿Qué es Coso?.....	44
2.2.2.2 ¿Quiénes crean el modelo Coso?.....	45
2.2.2.3 ¿Cuál es la misión del modelo Coso?.....	46
2.2.2.4 Objetivos del modelo Coso	46

2.2.2.5 Control interno bajo el modelo de Coso.	46
2.2.3 “TEORÍA DEL MODELO COSO II”	47
2.2.3.1 Beneficios.	49
2.2.3.2 Ventajas y desventajas.	50
2.3 COMPARATIVO DE LOS MODELO DE COSO I, II Y III.....	51
2.3.1 Comparativo de los objetivos	51
2.3.2 Comparativo de los componentes	53
2.3.3 Comparativo de las actividades	58
2.4 ASPECTOS RELEVANTES PARA DIFERENCIAR LOS TRES MODELOS DE COSO	58
2.5 CONSIDERACIONES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL EFECTIVO.....	59
2.5.1 Administración del ciclo de efectivo.....	61
2.5.2 Rotación de caja.....	62
2.5.3 Modelos económicos matemáticos para determinar el saldo óptimo de efectivo.....	63
2.6 ADMINISTRACIÓN DE CARTERA	64
2.6.1 Participación de la cartera en el activo corriente.	68
2.6.1.1 Crecimiento ventas VS cuentas x cobrar	68
2.6.1.2 Efecto de la rotación de las cuentas por cobrar	68
2.6.1.3 Cartera Óptima	69
2.6.2 El crédito.	69
2.6.2.1 Sujetos del crédito.	69
2.6.2.2 Objetivo básico del otorgamiento de un crédito.	70
2.6.2.3 Tipos de créditos.....	70
2.6.2.4 Políticas de Créditos.	70
2.6.2.5 Políticas Generales.....	71
2.6.2.6 Condiciones del Crédito.	72
2.6.3 Proceso de seguimiento y control de la cartera.	74
2.6.4 Fundamentos contables requeridos en las operaciones de recaudo.	74
2.6.4.1 La Provisión de Cartera.	74
2.7 ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO	75

2.8 MARCO CONCEPTUAL	77
2.9 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	80
2.10 MARCO LEGAL.....	81
2.10.1 Estaciones de servicio.	81
2.10.2 Sectorial estaciones de servicio.	83
2.10.3 Constitución Política de Colombia.	84
2.10.4 Código Comercial.	85
2.10.5 Código Laboral.	86
2.10.6 Aspectos Tributarios.	87
2.10.7 Ministerio de Minas y Energía.	87
2.10.8 Normas Internacionales de Información Financiera.....	90
3 ESTRUCTURA METODOLÓGICA	93
3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	93
3.1.1 Tipo de investigación.	93
3.1.2 Método de investigación.	93
3.1.3 Población y muestra.....	93
3.1.3.1 Población	93
3.1.3.2 Muestra..	94
3.1.4 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	94
3.1.4.1 Técnica de Investigación, procesamiento y análisis de datos.....	94
3.1.4.2 Instrumento de recopilación de la información.	94
4 DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE COMBUSTIBLE LÍQUIDO	97
4.1 TRABAJO DE CAMPO: ENCUESTAS APLICADAS.....	97
4.1.1 Generalidades del diagnóstico.....	97
4.1.2 Diagnóstico situacional.	97
4.1.3 Diagnóstico estratégico.....	98
4.2 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DATOS SOBRE EL PROBLEMA DE UNA DETERMINADA REALIDAD.....	98
4.2.1 Pregunta N° 1.....	98
4.2.2 Pregunta N° 2.....	100

4.2.3 Pregunta N° 3.....	102
4.2.4 Pregunta N° 4.....	103
4.2.5 Pregunta N° 5.....	105
4.2.6 Pregunta N° 6.....	107
4.2.7 Pregunta N° 7.....	108
4.2.8 Pregunta N° 8.....	110
4.2.9 Pregunta N° 9.....	114
4.2.10 Pregunta N° 10.....	116
4.2.11 Pregunta N° 11.....	118
4.2.12 Pregunta N° 12.....	119
4.3 SÍNTESIS.....	121
5 PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO	124
5.1 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	124
5.1.1 Denominación y fundamentación de la propuesta.	124
5.2 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO	124
5.2.1 Situación de la propuesta.	125
5.3 ASPECTOS GENERALES DE LA PROPUESTA	126
5.3.1 Objetivos.	126
5.3.1.1 Objetivo General.	126
5.3.1.2 Objetivos Específicos.....	126
5.3.1.3 Metas.....	127
5.3.1.4 Beneficiarios.....	127
5.4 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	128
5.4.1 Factibilidad de los recursos humanos.....	128
5.4.2 Factibilidad técnica.	128
5.4.3 Factibilidad operacional.	128
5.5 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA	128
5.5.1 Fase I.....	128
5.5.2 Fase II.....	129
5.5.3 Fase III.....	129
5.6 ARGUMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....	129

5.7 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	130
5.7.1 Ámbito de aplicación.	130
6 MANUAL DE CONTROL INTERNO	133
6.1 PRINCIPIOS DEL MANUAL	135
6.1.1 PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO	135
6.2 GENERALIDADES DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO	135
6.2.1 “DEFINICIÓN DE MANUAL”	136
6.2.1.1 Fin e importancia del manual.	136
6.2.1.2 Ventajas y desventajas del manual.....	136
6.2.2 “DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO”	137
6.2.2.1 Fin e importancia del control interno.	137
6.2.2.2 Ventajas y desventajas del control interno.....	137
6.2.3 “DEFINICIÓN DE MODELO COSO II”	138
6.2.3.1 Fin e importancia del modelo Coso II.....	138
6.2.3.2 Ventajas y desventajas del modelo Coso II.	138
6.2.4 REQUISITOS PARA EJECUTAR ADECUADAMENTE EL MANUAL DE CONTROL INTERNO	139
6.3 ETAPAS DE ELABORACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	139
6.3.1 UNIDAD DE CONTABILIDAD	139
6.3.1.1 Procedimiento 1: Recepción y clasificación de documentos.	140
6.3.1.2 Procedimiento 2: Como deben ser registrados y analizados los documentos.....	143
6.3.1.3 Procedimiento 3: Vigilancia y conservación de la documentación contable.....	146
6.3.2 EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS BAJO COSO II	149
6.3.2.1 Ambiente interno.....	150
6.3.2.2 Establecimiento de objetivos.....	151
6.3.2.3 Identificación de eventos.....	152
6.3.2.4 Evaluación de riesgos.....	153
6.3.2.5 Respuesta al riesgo.	154
6.3.2.6 Actividades de control.....	155

6.3.2.7 Información y comunicación.....	155
6.3.2.8 Monitoreo o supervisión.	156
6.3.3 PROCESO DE EFECTIVO.	158
6.3.3.1 Procedimiento 1: Arqueo de caja.	158
6.3.3.2 Procedimiento 2: Cuadre de caja diario.	162
6.3.4 PROCESO DE CARTERA.....	167
6.3.4.1 Procedimiento 1. Análisis de créditos.	167
6.3.4.2 Procedimiento 2. Rotación de la cartera.	171
6.3.4.3 Procedimiento 3. Provisión de cartera.	175
6.3.5 PROCESO DE INVENTARIO	180
6.4 APÉNDICE E ILUSTRACIONES.....	187
6.4.1 NORMAS PARA EL FUNCIONAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN	187
6.4.2 ABREVIATURAS DEL MANUAL.....	188
6.4.3 SIMBOLOGÍA UTILIZADA	188
6.4.4 GLOSARIO.....	191
7 CONCLUSIONES	200
8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	202
9 REFERENCIAS CIBERGRÁFICAS	203
10 ANEXO	206
10.1 ENCUESTA APLICADA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO.	206

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Objetivos del modelo de Coso.....	52
Tabla 2. Componentes del modelo de Coso.....	53
Tabla 3. Actividades del modelo de Coso.....	58
Tabla 4. Como diferenciar los modelos de Coso.....	59
Tabla 5. Tabulación 1.....	99
Tabla 6. Tabulación 2.....	100
Tabla 7. Tabulación 3.....	102
Tabla 8. Tabulación 4.....	103
Tabla 9. Tabulación 5.....	105
Tabla 10. Tabulación 6.....	107
Tabla 11. Tabulación 7.....	109
Tabla 12. Cuantitativo- Cualitativo.....	110
Tabla 13. Tabulación 8- Efectivo.....	111
Tabla 14. Tabulación 8-Cartera.....	111
Tabla 15. Tabulación 8-Inventario.....	111
Tabla 16. Tabulación 9.....	115
Tabla 17. Tabulación 10.....	116
Tabla 18. Tabulación 11.....	118
Tabla 19. Tabulación 12.....	119
Tabla 20. Situación de la propuesta.....	125
Tabla 21. Ventajas y desventajas del manual.....	136

Tabla 22. Ventajas y desventajas del control interno.....	137
Tabla 23. Ventajas y desventajas del modelo Coso II.....	138
Tabla 24. Recepción y clasificación de documentos.....	141
Tabla 25. Registro y análisis de los documentos.....	144
Tabla 26. Vigilancia y conservación de la documentación contable.....	147
Tabla 27. Interrelación de los componentes de Coso II.....	150
Tabla 28. Arqueo de caja.....	160
Tabla 29. Cuadre de caja diario.....	163
Tabla 30. Aplicación Coso II en el proceso de efectivo.....	166
Tabla 31. Análisis de crédito para otorgar a clientes.....	169
Tabla 32. Rotación de la cartera.....	173
Tabla 33. Provisión de la cartera.....	177
Tabla 34. Aplicación de Coso II en el proceso de cartera.....	179
Tabla 35. Proceso de inventario.....	183
Tabla 36. Aplicación de Coso II en el Proceso de inventario.....	185

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Resultado 1.....	99
Ilustración 2. Resultado 2.....	101
Ilustración 3. Resultado 3.....	102
Ilustración 4. Resultado 4.....	104
Ilustración 5. Resultado 5.....	106
Ilustración 6. Resultado 6.....	107
Ilustración 7. Resultado 7.....	109
Ilustración 8. Resultado 8- Efectivo.....	112
Ilustración 9. Resultado 8- Cartera.....	112
Ilustración 10. Resultado 8- Inventario.....	113
Ilustración 11. Resultado 9.....	115
Ilustración 12. Resultado 10.....	117
Ilustración 13. Resultado 11.....	118
Ilustración 14. Resultado 12.....	120
Ilustración 15. Flujograma recepción y clasificación de documentos.....	142
Ilustración 16. Flujograma Registro y análisis de los documentos.....	145

Ilustración 17. Flujograma Vigilancia y conservación de la documentación contable.....	148
Ilustración 18. Flujograma Arqueo de caja.....	161
Ilustración 19. Flujograma cuadre de caja diario.....	164
Ilustración 20. Flujograma análisis de crédito para otorgar a clientes.....	170
Ilustración 21. Flujograma rotación de la cartera.....	174
Ilustración 22. Flujograma Provisión de la cartera.....	178
Ilustración 23. Flujograma Provisión de inventario.....	184
Ilustración 24. Simbología de los flujogramas.....	189
Ilustración 25. Formato para entrega de documentos.....	193
Ilustración 26. Formato para solicitud de documentos.....	193
Ilustración 27. Formato de devolución de documentos.....	194
Ilustración 28. Formato de arqueo de caja.....	195
Ilustración 29. Formato de cuadre de caja diario.....	196
Ilustración 30. Formato de consulta data crédito.....	197
Ilustración 31. Formato de solicitud de crédito.....	198
Ilustración 32. Formato de pagaré.....	199

LISTA DE ANEXO

pág.

Anexo A. Encuesta aplicada para evaluar el control interno en las estaciones de servicio.....	219
---	-----

RESUMEN

En este trabajo de grado como objetivo primordial se hará un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para dar solución al 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle y poder así dar como complemento una herramienta a la gestión gerencial para la toma de decisiones financieras. Por ello se realizó un análisis situacional de las estaciones de servicio donde se encuentra la necesidad de tener un Manual de Control Interno para determinados procesos que permitan dar solución para el normal funcionamiento.

Mediante mecanismos como las encuestas se obtendrá resultados del contexto de estos procesos ya mencionados y por medio de documentos de referencia, material bibliográfico, temáticas textuales y digitales, páginas web, entre otras; todos relacionados con el control interno se tendrá como fin desarrollar y solucionar el problema de control interno en estos procesos; Obteniendo así un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II dando como resultado la claridad de los factores críticos de los procesos mencionados y puntualizando las crisis en que se ve las estaciones de servicio de combustible líquido y así mejorar la confiabilidad en la toma de decisiones de la gestión gerencial financieras en la organización aportando eficiencia y eficacia en estas.

También se va a contribuir con una estrategia de solución que sea de base para un momento específico que se genere y que sea una herramienta cotidiana aplicable para un funcionamiento óptimo y así dar mejores resultados.

PALABRAS CLAVES

MANUAL DE CONTROL INTERNO, COSO II, EFECTIVO, CARTERA E INVENTARIO.

ABSTRAC

In this paper grade such as primary objective will be a Manual of Internal Control under the Coso II model applicable to effective processes, portfolio and inventory in order to solve 50% of the service stations of liquid fuels, which are greater recognition and also have the highest traffic flow in the city of Cartago Valle, so we can give as a tool to complement management practice for financial decision making. For this reason, it developed a situational analysis of service stations where the need is found by having an Internal Control Manual for specific processes in order to provide solutions for the normal functioning.

Through mechanisms such as surveys will be obtained results from the context of these aforementioned processes and through reference documents, bibliography, thematic textual and digital, web pages, among others; all related to the internal control will aim to develop and solve the problem of internal control in these processes; Thus, obtaining a Manual of Internal Control under the Coso II model resulting clarity of the critical factors of these processes previously mentioned and punctuating the crises in which it looks service stations liquid fuel and in this way improve reliability in making financial management decisions in the organization efficiency providing efficiency and effectiveness in these.

It will also contribute to a solution strategy that is the basis for a specific time that is generated and make it a daily tool applicable for an optimum performance and so give best results.

KEYWORDS

MANUAL OF INTERNAL CONTROL, COSO II, CASH, PORTFOLIO AND INVENTORY.

INTRODUCCIÓN

En el mundo empresarial toda gestión y todo proceso debe ser diseñado, planeado, ejecutado, controlado y evaluado, por lo tanto, bajo esas premisa y en virtud del bajo nivel de aplicabilidad del control interno en procesos de manejo del disponible, cartera e inventarios se plantea para las estaciones de servicio de combustible líquido de Cartago Valle, diseñar un Manual de Control Interno aplicando las directrices del modelo Coso versión II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras.

En este sentido, la presente investigación se realiza para acercar a las estaciones de servicio a un mundo empresarial más exigente y en revolución, por cambios que la dinámica de la globalización imprime a la economía empresarial y que cada país debe ajustarse a una serie de procesos de carácter internacional para estar a la vanguardia en el mercado, por cuanto, cada día el desarrollo de las competencias de los países en su entorno económico, político, social, contable y financiero se hacen más visibles y por el otro, el desarrollo del concepto de la calidad es más exigente en todas los sectores tanto públicos como en los privados, las exigencias de mejores y más altos niveles de control debe entonces hacerse presente en todos los espacios empresariales.

Los escenarios y el panorama que viven las pequeñas y medianas organizaciones empresariales en Colombia en la actualidad, es un escenario de oportunidad pero también de vulnerabilidad, por lo cual es indispensable ajustar la dinámica de las organizaciones a nuevos procesos y controles de mayor exigencia y carácter, para hacerlo más visibles es preciso diseñar un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II que abarque las nuevas esferas de control que se plantean y dinamizar las funciones y procedimientos de más alto nivel de riesgo al interior de las empresas.

Sin importar su naturaleza, tamaño y su cultura, el punto es que el control interno es necesario y éste debe dar respuesta a las falencias internas ya identificadas, y de ahí delinear las políticas asociadas a un entorno de responsabilidad social empresarial, y ajustarse a los lineamientos de la auditoría interna.

El objetivo principal del trabajo es proponer un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con un importante flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como complemento a la gestión gerencial para la toma de decisiones financieras; ahora bien, para lograr este objetivo es necesario presentar las teorías, conceptos y normatividad jurídica necesarias que permitan la construcción de un apropiado Manual de Control Interno; además se debe elaborar un diagnóstico sobre la situación del control interno en las entidades objeto de estudio; establecer los procedimientos de control interno y realizar el Manual de Control Interno aplicable a las necesidades de control, del cual se puedan adoptar disciplinas que les ayudará a mejorar funciones y procesos de la empresa.

En la culminación efectiva de este trabajo se aplicó una investigación descriptiva, analítica y de campo, por cuanto lo que se busca es describir en primer lugar la situación de cómo operan al interior de la empresa este tipo de procesos y en segundo lugar, establecer los criterios y políticas para un buen control de estos procesos y proyectar un manual o guía soporte para mantener presentes los procedimientos a seguir por parte del personal de la empresa y facilitar el respectivo seguimiento, control y evaluación de los procesos contables y financieros.

Dentro de los criterios tenidos en cuenta en la investigación estuvo considerar que en Cartago existen 19 estaciones de gasolina afiliadas a la Cámara de Comercio, las cuales están debidamente constituidas como empresa, por lo que para nuestro estudio se tomaron ocho (8) estaciones que representan aproximadamente el 50% del total del universo.

La fuente de la información fueron la observación y encuestas por parte del trabajo de campo, logrando extraer la información necesaria para conocer las necesidades en los procesos de estudio y así elaborar un manual administrativo-contable que sirve de control interno en las empresas sometidas a estudio. Además la utilización de investigaciones previas, consultas por internet, leyes, decretos, informes, revistas de Fendipetróleo y normas internas fue parte esencial para la construcción de bases teóricas ya existentes.

Por todo lo anterior, se desarrollaron los siguientes capítulos que dan respuesta a la pregunta central y objetivos de la investigación:

En el CAPÍTULO I se refiere al “**Problema y sus Generalidades**” teniendo en su contenido la respuesta a preguntas de cómo, por qué y para qué se realizó este trabajo, por lo tanto, contiene temas como el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación y el alcance, proporciona y complementa el desarrollo detallado del objeto de estudio.

Luego se llega a un CAPÍTULO II titulado “**Marco Teórico**”, el cual por su contenido y todo su contexto fortalecerá el conocimiento para el desarrollo íntegro de este trabajo debido a sus antecedentes, bases teóricas y legales sobre el control interno, el modelo Coso, el efectivo, la cartera y el inventario.

Por lo anterior, se requiere de una “**Estructura Metodológica**” que corresponde al CAPÍTULO III, que determine el diseño de la investigación, las fuentes técnicas e instrumentos para la recolección de datos; para cumplir con la meta de este trabajo.

Por lo que es de vital importancia un CAPÍTULO IV desarrollando un “**Diagnóstico del Control Interno en las Estaciones de Servicio de Combustible Líquido**”, para así tener una visión de las necesidades que se presentan allí y poder dar una solución a estas con el desarrollo del sexto capítulo.

Sin dejar a un lado la necesidad de un CAPÍTULO V que contendrá la “**Propuesta del Manual de Control Interno**” pues esta necesidad surge para dar claridad al siguiente capítulo centrando el planteamiento del Manual de Control Interno para los procesos objeto de estudio, el contenido del mismo corresponde a la presentación, la denominación, fundamentación, la situación, los objetivos, la meta, los beneficiarios, la factibilidad, la argumentación entre otros aspectos relevantes para el diseño del manual.

Se concluye con el CAPÍTULO VI que es el **“Manual de Control Interno”** el cual es la culminación de todos estos pasos realizados para lograr el objetivo general, conteniendo la introducción del manual, los objetivos, las generalidades, las etapas de elaboración de los procesos y procedimientos con sus respectivos anexos.

Como consecuencia de lo expuesto, el propósito de esta investigación es proporcionarle a las estaciones de servicio de combustible líquido un Manual de Control Interno en los procesos más significativos y brindar así una solución a las falencias existentes para que tengan una verdadera eficiencia y eficacia en el normal transcurrir de sus operaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES



1 EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Descripción del Problema.

La necesidad de llevar un registro y control a la economía, surge por costumbre del hombre, lo que luego da parte a las empresas y consigo a los riesgos, los cuales deben ser observados por medio de controles; así como la economía va cambiando y evolucionando así mismo se deben replantear y volver a direccionar los objetivos de las empresas y por ende sus procesos, incluyendo la evaluación y control de los mismos. Frente a una sociedad y economía tan cambiante el control y autoevaluación se vuelve una herramienta necesaria en una empresa, dado que le brindará confianza, credibilidad y claridad sobre el control de los procesos más críticos de su entidad.

Los escenarios y el panorama que viven las pequeñas y medianas organizaciones empresariales de Colombia en la actualidad es una situación un poco desalentadora por la vulnerabilidad en que se ven rodeadas, por lo cual es notorio e indispensable diseñar un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II para las funciones y procedimientos más vulnerables, sin importar su naturaleza, tamaño y otros factores, el punto es que éstos den respuesta a la fallas internas ya identificadas, respondan a las políticas de responsabilidad social empresarial, y que se ajusten a los lineamientos de la auditoría interna, entre otros aspectos.

Ahora bien, el control interno en una empresa debe observar los mínimos parámetros en su diseño, pero sobre todo debe responder a una necesidad sentida por la alta gerencia, para organizar por un lado los procedimientos internos, fijar reglas claras de actuación y verificar en los momentos previstos si las actividades y los procesos se están desarrollando adecuadamente y están dentro de los parámetros establecidos.

El control interno en una empresa se debe observar desde un punto obligatorio, ya que es una forma adecuada para organizar los procesos en las empresas; la definición de control interno en el Artículo 1, en la Ley 87 de 1993 es la siguiente

“Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”¹ dando así relevancia a la importancia de tener un Manual de Control Interno en las empresas, ya que si la alta gerencia en su actuar no lo emplea, difícilmente se podrá realizar una gestión ajustada a las necesidades operativas de la empresa o negocio.

Por lo tanto, las deficiencias en el funcionamiento del sistema de control interno, dada su importancia para el control de las operaciones y los recursos que administra la empresa, deben conducir a ser rápidamente detectadas y comunicadas a la administración. El término deficiencia debe entenderse en un sentido amplio, es decir, cualquier "condición" dentro del sistema que sea digna de atención, por parte de la gerencia.

Por otro lado, la no observancia de los principios de control interno en la elaboración y aplicación de los procedimientos, normativas, mecanismos, planes, planta de cargo y otros que conformen el sistema de control interno de las entidades empresariales, posibilita el desvío y uso indebido de los recursos y la ocurrencia de hechos delictivos, atentando contra la integridad de los directivos y por ende de los trabajadores, propiciando ámbitos internos de corrupción.

Debido a la importancia que va adquiriendo el control interno en los últimos tiempos en las organizaciones, como consecuencia de los numerosos problemas generados en parte por el desconocimiento de los procedimientos, en otros casos por ineficiencia o por cambios adversos en las leyes que afectan las operaciones básicas y la operaciones empresariales, las unidades empresariales o los entes empresariales se han visto precisados a establecer mecanismos de control para suplir dichas deficiencias.

¹Ley 87 de 1993, Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.[citado el 12 Marzo 2015].Disponible en internet:<<https://www.mininterior.gov.co/la-institucion/normatividad/ley-87-de-1993>>

Dentro de los diversos eventos que fallan en las pequeñas y medianas empresas, se evidencian los siguientes:

- Falta o ausencia de controles internos.
- Ausencia de control por oposición de intereses.
- Ausencia de auditoría interna.
- Excesiva confianza depositada en las personas y bajo nivel de mejorar en los procesos.
- Falta de conciencia de la alta dirección para asumir el control interno como una responsabilidad tan o más importante que la gestión misma del negocio.
- Ausencia de políticas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Visto lo anterior y dado los argumentos expresados, los cuales se orientaron a identificar la problemática que tienen las diversas empresas sean estas medianas o pequeñas en el entorno, lo planteado no se encuentra muy lejos de la realidad por las que atraviesan las estaciones de servicios de combustibles líquidos en el municipio de Cartago. Los administradores y propietarios de este tipo de negocios medianamente saben y conocen la importancia del control y lo necesario, por cuanto, al interior de este tipo de actividades comerciales coexisten procesos muy vulnerables como son tesorería (caja- efectivo), cartera e inventario, las cuales no se han atendido adecuadamente desde el marco del control interno, por lo cual, la estructuración o el diseño de un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II para dichos procesos sería un avance de tipo administrativo, operativo y contable, dado que al mantener esas operaciones y procesos bajo control, le daría un nivel de confianza a las decisiones gerenciales y una mejor perspectiva financiera para el negocio.

Por lo antes expuesto se considera factible diseñar un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II aplicable a estos procesos financieros propios de este tipo de empresas que permitan coadyuvar a que el sistema de control interno imperante se perfeccione, logrando alcanzar la seguridad razonable para las estaciones de servicio objeto de estudio y que puedan logra obtener componentes tan vitales como son la eficiencia y la eficacia contribuyendo así a mejores

resultados ante el control interno indispensable que se debe tener para el normal transcurrir de las operaciones.

1.1.2 Formulación del problema.

Las organizaciones para lograr sus objetivos deben establecer un mínimo de reglas de operatividad a las que se puede denominar control interno, pues se trata de los procedimientos administrativos y contables de control que deben aplicarse para salvaguardar y mantener en orden las transacciones diarias que realiza la empresa, en tal sentido, en las estaciones de servicio de combustible líquido de la ciudad de Cartago Valle se hace necesario organizar y controlar ciertos procesos por ser los más vulnerables.

Por lo tanto, hilando lo anterior y teniendo como punto de partida los nuevos escenarios y las nuevas exigencias del mercado, se evidencia la necesidad de que la Gerencia tome amplias decisiones frente a los asuntos del control interno, es por ello que se hace necesario desde ya la realización de una investigación que dé respuesta al objeto de estudio, para lo cual se plantea la siguiente pregunta central que motive dicha investigación.

¿Es aplicable el diseño de un Manual de Control Interno bajo el modelo COSO II, a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con un importante flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General.

Proponer un manual de control interno bajo el modelo de coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con un importante flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como mecanismo de gestión gerencial para la toma de decisiones financieras.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Presentar las teorías, conceptos y normatividad jurídica necesarias para el diseño de un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II en los procesos de efectivo, cartera e inventario que permitan la construcción de un apropiado Manual de Control Interno.
- Elaborar un diagnóstico sobre la situación del control interno en los procesos planteados para el 50% de las estaciones de servicio de combustible líquido, objeto de estudio.
- Establecer los procedimientos de control interno bajo el modelo COSO II para los procesos de estudio, de las cuales se hace referencia a las estaciones de servicio de combustible líquido.
- Realizar el Manual de Control Interno aplicable a las necesidades de control, del cual se puedan adoptar disciplinas que les ayudará a mejorar funciones y procesos de la empresa.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El Control Interno en cualquier entidad pública y privada de Colombia es necesario e importante porque ayuda a obtener logros significativos en su desempeño con eficiencia, eficacia y economía, además, se convierte en un indicador indispensable para el análisis, toma de decisiones y cumplimiento de metas.

Todas las entidades con ánimo de lucro además de maximizar las riquezas, generar empleo y brindarle de una u otra forma beneficio a la sociedad, se ven en la necesidad de realizar controles internos para así evaluar, analizar y tomar decisiones sobre la ejecución en cada proceso, puesto que esto logra optimizar sus funciones y por ende mejorar el bienestar de la organización.

Por lo anterior, el proyecto le aportará a las estaciones de servicio de la ciudad de Cartago Valle, un Manual de Control Interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario, bajo el modelo Coso II que le proporcionará mayores herramientas, detallando así los beneficios y controles que trae consigo, ya que en estas empresas son múltiples las inconsistencias que se presentan en el manejo de la información; logrando así que los procesos e información de dichos procesos sean más eficientes y de mayor credibilidad, puesto que al mantener un adecuado control en estos, los resultados serán de mayor confiabilidad y la administración se enfocaría con más potencia en la prestación de un buen servicio a sus clientes. Por lo tanto, le aportará el conocimiento suficiente a las entidades, de la normatividad que regulan al efectivo e inventario en este sector.

El control interno en dichos procesos dedicados a este tipo de actividad será una herramienta muy necesaria para las estaciones de servicios de la ciudad de Cartago Valle, ya que por el tamaño de las empresas, estas no poseen como tal un Manual de Control Interno para sus procesos críticos que les permita mitigar los riesgos presentes e innatos del transcurrir del día a día por lo que se hace de vital importancia conocer y apropiarse de herramientas eficaces que ayuden a combatir estas graves falencias que atentan con el fin de las empresas; además, se debe tener en cuenta que uno de los profesionales aceptados por ley para evaluar los

procesos en las empresas es un Contador Público que con su aporte se convierte en un valor agregado.

Finalmente, con la investigación y realización del proyecto, las estaciones de servicios de la ciudad, tendrán un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II para los procesos de efectivo, cartera e inventario, generándoles una mejor organización, control y efectividad en los procesos, brindando confiabilidad en las mismas y así enfocar los esfuerzos de la administración en la atención al cliente; vale la pena mencionar además, que la Universidad del Valle en su misión menciona, "...educar en el nivel superior, mediante la generación y difusión del conocimiento en los ámbitos de la ciencia, la cultura y el arte, la técnica, la tecnología y las humanidades, con autonomía y vocación social..."² motivo por el cual se pretende demostrar que se cuenta con la capacidad intelectual para la elaboración efectiva del trabajo de grado.

1.4 ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

Para el alcance del trabajo de grado es importante la determinación de una estrategia de investigación eficaz que permita lograr el objetivo primordial de la investigación obteniendo el mejor resultado posible.

Por ello se decide que sea un ALCANCE DESCRIPTIVO, por consiguiente se describe cómo es un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II para el 50% de las estaciones de servicio de Cartago Valle, buscando mostrar los beneficios de tener un Manual de Control Interno en los procesos críticos de efectivo, cartera e inventario analizando muy bien sus contextos para llegar a un óptimo resultado, teniendo como método identificar los objetos, sujetos involucrados y recolectar datos para la realización de este y así tener la propuesta de un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y

² INFORMACIÓN GENERAL. Misión [En línea]. [Citado el 12 de marzo 2015]. Disponible en internet: <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>. <https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>. Consulta Marzo de 2015.

además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como mecanismo de gestión gerencial para la toma de decisiones financieras.

En cuanto al manual se debe tener en cuenta que es un instrumento de comunicación, ya que es un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas llegando a un Manual de Control Interno que cumpla con un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos que se quieren cumplir a través de la monografía.

En definitiva el trabajo de grado pretende contribuir a la población de las estaciones de servicio de Cartago Valle la obtención de un Manual de Control Interno para los procesos ya mencionados ampliando así el conocimiento y que tengan en físico una estrategia para lograr el éxito de mitigar los riesgos.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La realización de un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II para los procesos de efectivo, cartera e inventario en el 50% de las estaciones de servicio que sean de combustible líquido. Realizando la monografía en un año aproximadamente en la ciudad de Cartago Valle.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO



2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Desde los inicios de la humanidad, el hombre sintió la necesidad de organizar, ordenar y controlar sus bienes, lo que motivó al desarrollo de las matemáticas y junto a este la contabilidad para lograr con el tiempo una amplia, completa y detallada información contable, fuera de esto sintió también la necesidad de tener un examen crítico sobre las falencias que presentan las empresas para que el logro de los objetivos y las metas se lleven a cabalidad, pasando desde lo más simple hasta llegar a un gran desarrollo sistemático. Al surgir y posteriormente evolucionar la contaduría se cita la necesidad de controlar esta disciplina, surgiendo así el auditor, el cual tiene la función de proporcionar seguridad en la información contable, financiera y además si esta se encuentra de acuerdo con los parámetros legales.

El control interno queda estipulado en Colombia en la reforma Constitucional de 1991, y en el año 2001 se da una serie de normatividad sobre el control interno aporta así estrategias institucionales para que se implemente el sistema de control interno a través del Decreto 1537 de Julio 26, ordena que la gestión se adelante de manera centrada en los procesos; elaborar y adoptar su aplicación de manuales de procesos y procedimientos, realizando los análisis de los riesgos y amenazas para el logro de las metas, por ende contribuir así a la eficiencia y la eficacia.

Ahora bien, si se empieza a hablar de que el mundo de hoy en día se encuentra en una revolución, debido a la globalización y que cada país debe internacionalizarse para estar a la vanguardia en el mercado, por cuanto cada día el desarrollo de las competencias de los países en su entorno económico, político, social, contable y financiero se hacen más visibles y por el otro, el desarrollo del concepto de la calidad es más visible en todos los sectores tanto públicos como en los privados, las exigencias de mejores y más altos niveles de control debe entonces hacerse presente en todos los espacios empresariales.

En la exploración de fuentes secundarias relacionadas con estudios, trabajos y

llamados teóricos sobre el tema del control interno orientado a las empresas de todo tipo de actividades, y en especial que tuvieran relación con los objetivos propuestos en este trabajo de grado, se hará mención a algunas de dichas consultas e investigaciones que se consideran relevantes, contribuyendo así a la búsqueda de marcos teóricos y propuestas que sirvan de base para el normal desarrollo del trabajo; a continuación se hace una relación de las mismas:

Mejía Giraldo Angélica María (2.013) de la Universidad del Valle sede Cartago, titula su trabajo de la siguiente forma: “Sistema de Control Interno para área de cartera de la empresa corporación de vivienda El Trébol de la ciudad de Cartago”³, trabajo en el cual resalta aspectos de importancia como son:

- Tener un sistema de control interno para el área de cartera hace que se tenga una efectividad en la administración.
- La protección de los bienes y derechos de la empresa permiten la sostenibilidad empresarial y aseguran la efectividad en los procesos, logrando cumplir con los objetivos misionales.
- El no cumplir las metas planteadas por los empresarios, hacen que estos busquen medidas que mitiguen los riesgos que traen consigo y así surgir ante las adversidades competitivas.
- Se encuentran fallas en el proceso de recolección de cartera, pues este no es claro ni formal, evidenciado en el desconocimiento del proceso un vacío que puede representar pérdidas significativas para la empresa, o la oportunidad para fraudes, además de los registros contables incompletos.
- La falta de claridad en los procesos, lleva a la desorganización, la empresa se está exponiendo a sanciones fiscales y legales que pueden

³ Sistema de Control Interno para área de cartera de la empresa corporación de vivienda el trébol de la ciudad de Cartago, elaborado por Angélica María Mejía Giraldo. Universidad del Valle sede Cartago. 2.013.

comprometer seriamente, tanto su liquidez, como la continuidad de sus operaciones.

Se puede notar que la relación del trabajo de Mejía Giraldo Angélica María, con el desarrollo de esta monografía a realizar, se correlacionan en el diseño de un sistema de control interno para un tipo de empresa de Cartago Valle y en una de las áreas que se ven más afectadas dentro de las mismas.

Otro aporte importante que hace, es el de Correa Albarracín Eddy Salomón y Vásquez Marín María Elena (2.013) de la Universidad del Valle sede Cartago, en su trabajo que titula: “Diseño del sistema de control interno contable en la secretaría de hacienda del municipio de El Águila Valle”⁴, es el siguiente:

- Cuando una empresa establece políticas, métodos, mecanismos de prevención, control, evaluación y de mejoramiento permanente de la información contable, mediante el diseño de un sistema de Control Interno, garantizan que la información contable sea la más apropiada.
- La objetividad, legalidad y eficiencia de los procesos contables hacen que se genere confiabilidad en la información que se toma.

El anterior aporte muestra una correlación con el trabajo de investigación a desarrollar en que con un manual de control interno se destaca la necesidad de tener un control eficaz en la empresa.

Ahora bien, si se tienen en cuenta los aportes anteriores, se valora la pertinencia de establecer un Manual de Control Interno que exprese de forma clara, a través de pasos cronológicos, el cómo operar dentro de las funciones contables. Al mismo tiempo, sería conveniente que las empresas verificaran la eficiencia de su actual estructura organizacional, y comprobar de paso, la existencia del

⁴ Diseño del sistema de control interno contable en la secretaría de hacienda del municipio de El Águila Valle elaborado por Eddy Salomón Correa Albarracín y María Elena Vásquez Marín. Universidad del Valle sede Cartago, en el año 2.013.

departamento de contabilidad como un área que igualmente realice y controle las actividades, visualizando así las líneas de mando existentes.

Como se comenta anteriormente, no importa la naturaleza y el tamaño de las empresas para el uso de los Manuales, en cualquiera de los campos que se utilice, el objetivo es diseñar un Manual de Control Interno como instrumento para que las empresas cuenten con una verdadera estructura organizativa, con el fin de desarrollar más defensas en el mundo empresarial y que se mantengan sólidas ante los fuertes riesgos.

2.2 BASES TEÓRICAS

El Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II como soporte de gestión y toma de decisiones financieras permite establecer el camino o la ruta para alcanzar la seguridad razonable en los procedimientos contables y financieros, teniendo en cuenta el logro de los objetivos y metas del ente económico, permite así una mayor efectividad y eficiencia en las operaciones, de tal forma que estas cumplan a cabalidad con los criterios, las políticas y normas establecidas, por lo cual se logra la confiabilidad en la información financiera.

2.2.1 Definición, objetivos e importancia del control interno.

“Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”⁵.

⁵ Ley 87 de 1993, Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Disponible en internet:< <https://www.mininterior.gov.co/la-institucion/normatividad/ley-87-de-1993>>

2.2.1.1 Objetivos del control interno.

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.⁶

De acuerdo con lo anterior, los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
- Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
- Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
- Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

2.2.1.2 Importancia del control interno.

El control interno juega un papel elemental en la vida empresarial; constituye una de las herramientas más utilizadas, para el logro de las metas y objetivos propuestos por entidades públicas o privadas.

“Todas las empresas públicas, privadas y mixtas, ya sean comerciales, industriales o de finanzas, deben contar con instrumentos de control administrativos, tales como un buen sistema de contabilidad, apoyado por un catálogo de cuentas eficiente y práctico; además de un sistema de control interno, para confiar en los conceptos, cifras, informes y reportes de los estados financieros”⁷

“Mucho se ha hablado del control interno el cual hoy en día existe en innumerables organizaciones, impulsado en gran medida por la parte gerencial que lo ha

⁶ ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Edit. Ecoe Ediciones. 2006. 19 p.

⁷ Abraham Perdomo Moreno, “Fundamentos de control interno”, Novena Edición, México, Editorial Thomson Learnig, 2005, Pág. 4.

puesto en marcha y con ello han facilitado y mejorado todo proceso interno de las compañías.”⁸

El control interno no sólo es importante aplicarlo por el hecho de adquirir algún tipo de certificación, que es uno de los objetivos ya que con estas certificaciones es más fácil la adquisición de nuevos contratos, y es más, en muchas ocasiones son requisitos para lograr algún tipo de acuerdo comercial o contractual.

También es importante porque si en una empresa se realiza una comparación del antes y después de la adopción del control interno se va a dar cuenta que mejora todo tipo de proceso en cuanto a tiempos, seguridad, calidad, desarrollo, confiabilidad etc. Lo cual implica más crecimiento de las empresas ya que va a tener mejores garantías para generar seguridad ante sus clientes.

En el momento de la adopción es obvio que este genere una inversión económica por parte de la empresa y de tiempo por parte de sus directivos como también de empleados, lo cual ha llegado a ser el limitante que impide principalmente a las pequeñas empresas obtener el control interno, olvidando por supuesto que el resultado económico derivado el incremento de la eficiencia y eficacia en la operatividad de la empresa supera con creces lo invertido en el control interno.

2.2.1.3 Características del control interno.

Un sistema de control interno es proceso mediante el cual las organizaciones mantienen entornos que fomenten la incorruptibilidad e impiden las actividades fraudulentas por la gerencia y los empleados. Los componentes de una organización de control interno se evalúan durante la fase de planificación de una auditoría de estados financieros independientes. Los resultados de la evaluación influyen directamente en el nivel de prueba detallada de los auditores. Para reducir las pruebas detalladas, y tal vez los honorarios de auditoría, las organizaciones implementan características comunes de un sistema de control interno adecuado.

- **Gestión de la integridad.** La integridad de administración, o el carácter moral de las personas de autoridad, establece el tono general de la organización. La integridad de gestión se comunica con los empleados a través de los manuales de empleado y manuales de procedimiento. La biblioteca de administración indica que, además de comunicar la integridad

⁸ . Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 13 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.gerencie.com/lo-que-puede-hacer-el-control-interno-en-una-empresa.html>.

de gestión, los manuales de políticas facilitan la capacitación de los empleados. Sin embargo, la aplicación de la gestión de las políticas es el principal indicador del compromiso de una organización con un sistema de control interno exitoso.

- **Personal competente.** La capacidad de una organización para reclutar y retener personal competente indica la intención de la administración de registrar correctamente las operaciones contables. Además, la retención de los empleados aumenta la capacidad de comparación de los registros financieros de un año a otro. Por otra parte, la confianza del auditor en los registros contables subyacentes se incrementa a medida que observa la fiabilidad del personal de la organización. Esto a su vez reduce la evaluación del auditor del riesgo de errores materiales en los estados financieros de la entidad.
- **Separación de funciones.** La Universidad de California en Los Ángeles señala que una segregación de funciones es fundamental para un control interno efectivo, ya que reduce el riesgo de errores y acciones inapropiadas. Un sistema efectivo de control interno separa las funciones de autoridad, de contabilidad y de custodia. Por ejemplo, un empleado abre el correo entrante, un segundo empleado prepara boletas de depósito de recibos diarios, mientras que un tercio de los empleados deposita los recibos en el banco. El ejemplo anterior evita la posibilidad de que un empleado malverse fondos entrantes.
- **Historial de mantenimiento.** El mantenimiento de registros apropiados asegura que existe documentación adecuada para cada transacción comercial. La administración de registros involucra almacenar, proteger y con el tiempo destruir registros tangibles o electrónicos. Además, un adecuado respaldo disuade a un empleado o la gestión de la creación de transacciones discontinuas en los registros contables subyacentes. La Agencia de Protección del Medio Ambiente hace hincapié en que un programa de gestión de registros reduce los costos operativos, mejora la eficiencia y reduce al mínimo el riesgo de litigios.
- **Salvaguardias.** “Las salvaguardias evitan que personas no autorizadas tengan acceso a los activos valiosos de la compañía. Las salvaguardias son físicas, tales como cerraduras en las puertas, o intangibles, como contraseñas de software de ordenador. Independientemente de los

métodos, las salvaguardias son una característica necesaria de una organización en el sistema de control interno. Muchos propietarios de negocios instintivamente protegen el inventario, dinero en efectivo y suministros. Sin embargo, los cheques en blanco, papel con membrete y sellos de empresa son elementos que requieren una protección que normalmente se pasa por alto.”⁹

“Explicación técnica de elementos básicos del sistema de control interno.”¹⁰

- Elemento de organización: Un plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que agregue las funciones de registro y custodia.
- Elementos, sistemas y procedimientos: Un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.
- Elementos de personal:
 - Prácticas sanas y seguras para ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la organización.
 - Personal en todos los niveles, con la aptitud, capacidad y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
 - Normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.
- Elementos de supervisión:
 - Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de control en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

⁹ Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 13 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://pyme.lavoztx.com/cinco-caractersticas-comunes-de-un-sistema-de-control-interno-de-negocios-4222.html>

¹⁰ **Estupiñán** Gaitán Rodrigo Control Interno y Fraudes, Op. Cit, **P. 20**

2.2.1.4 Principios del control interno.

- **Segregación de funciones:** es decir, no permitir que ninguna persona maneje una operación desde su inicio hasta su conclusión; así por ejemplo la persona que registra debe ser diferente a la que custodia los documentos.
- **Asignación de responsabilidades:** Debe establecerse claramente las actividades que deben realizar las personas en la entidad.
- **Costo/beneficio:** El costo del control debe relacionarse con el beneficio esperado; en todo caso el beneficio debe ser mayor.
- **Independencia de funciones:** Los controles no deben depender entre sí, permitiendo efectuarse simultáneamente.
- **Integridad:** El control interno es parte integral de todos los sistemas, no es proceso individualizado y especializado.
- **Documentación Probatoria:** Representa el respaldo de toda operación, constituyendo su evidencia.

2.2.1.5 Tipos de control interno.

Existe diversidad de controles internos; pero estos se agrupan en dos grandes categorías que son, controles internos administrativos y contables.

- **“Control Interno Administrativo.”¹¹** Existe un sólo sistema de control interno, el administrativo, que es el plan de organización que adopta cada empresa, con sus correspondientes procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro del objetivo administrativo de:
 - Mantenerse informado de la situación de la empresa.
 - Coordinar sus funciones.

¹¹ Estupiñán Gaitán Rodrigo Control Interno y Fraudes, Op. Cit, P. 7.

- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos.
- Mantener una ejecutoria eficiente.
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.
- **“Control interno contable.”¹²** Como consecuencia del control administrativo sobre el sistema de información surgen como objetivos:
 - Que todas las operaciones se registren oportunamente, por el importe correcto; en las cuentas apropiadas y en el periodo contable que se lleva a cabo, con el objeto de permitir la preparación de estados financieros y mantener el control contable de los activos.
 - Que todo lo contabilizado exista y que lo que exista esté contabilizado, investigando cualquier diferencia para adoptar la consecuente y apropiada acción correctiva.
 - Que las operaciones se realicen de acuerdo con autorizaciones generales y específicas de la administración.
 - Que el acceso de los activos se permita sólo de acuerdo con autorización administrativa.

2.2.2 Teoría de Coso

2.2.2.1 ¿Qué es Coso?

Coso significa (*Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), es denominado así, porque se trata de un trabajo que encomendó el Instituto Americano de Contadores Públicos, la Asociación Americana de Contabilidad, el Instituto de Auditores Internos que agrupa alrededor de cincuenta mil miembros y opera en aproximadamente cincuenta países, el Instituto de Administración y Contabilidad, y el Instituto de Ejecutivos Financieros. Ha sido hecho para uso de

¹² Estupiñán Gaitán Rodrigo Control Interno y Fraudes, Op. Cit, P. 7 Y 8.

los consejos de administración de las empresas privadas en España y en los países de habla hispana.

El modelo Coso es un proceso que hace parte de los demás sistemas y procesos de la empresa incorporando en la función de administración y dirección, no adyacente a estos. “Orientado a objetivos y metas de estas, es un medio concebido y ejecutado por personas de todos los niveles de la organización a través de sus acciones y palabras. Proporciona una seguridad razonable, más que absoluta, de que se lograrán los objetivos y metas definidas”¹³

En 1992, Coso publicó el sistema integrado de control interno un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones puedan evaluar y mejorar sus sistemas de control por lo que diversos países, reconociendo la importancia y utilidad del modelo Coso, se dieron a la tarea de buscar su aplicación tanto en empresas privadas como en organizaciones gubernamentales.

Dicho modelo Coso surge con el propósito de integrar metodologías y controles en todos los niveles de las áreas y procesos administrativos y operativos, con el fin de ser competitivos y responder a las nuevas exigencias empresariales; así nace un nuevo concepto de control interno donde se brinda una estructura de aplicación en todo lugar, el cual es documentado en el denominado informe Coso.

2.2.2.2 ¿Quiénes crean el modelo Coso?

Coso es una iniciativa conjunta de las siguientes organizaciones:

- Asociación de Contadores Públicos Norteamericanos (“AAA”).
- Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (“AICPA”).
- Asociación Internacional de Ejecutivos de Finanzas (“FEI”).
- Instituto de Gerentes de Contabilidad (“IMA”).

¹³ Estupiñán Gaitán Rodrigo Control Interno y Fraudes, Op. Cit, P. 26.

- Instituto de Auditores Internos (“IIA”).
- Committee of the Treadway Commission of the Sponsoring Organization.

2.2.2.3 ¿Cuál es la misión del modelo Coso?

Proporcionar liderazgo de pensamiento a través de la creación de estructuras y orientaciones generales sobre la gestión del riesgo empresarial, el control interno y la disuasión del fraude diseñado para mejorar el desempeño organizacional, la gestión y reducir el alcance del fraude en las organizaciones.

2.2.2.4 Objetivos del modelo Coso

El modelo Coso es tendiente a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.
- Preservar al patrimonio de pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes y reglamentaciones, como también las directivas y estimular al mismo tiempo la adhesión de los integrantes de la organización a las políticas y objetivos de la misma.
- Obtener datos financieros de gestión completos y confiables, presentados a través de informes oportunos.

2.2.2.5 Control interno bajo el modelo de Coso.

Existen diversos conceptos del “Informe Coso”¹⁴, producto de la variedad de ideologías de los autores; aunque esto sea así, todos hacen énfasis en que el

¹⁴ Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 15 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml#ixzz3eD2P3Ox3>

control interno debe ser ejecutado por la alta gerencia, con el objeto de evaluar la realización de sus operaciones, confiabilidad de su información financiera y el debido cumplimiento de las leyes.

El Control Interno es un proceso efectuado por la Junta Directiva de la entidad, por la administración y por otro personal; diseñado para proporcionar a la administración un aseguramiento razonable con respecto al logro de los objetivos.

La efectividad y eficiencia de las operaciones dan confiabilidad en la información financiera, cumpliendo las leyes y ordenamientos.

El Control Interno se define como un proceso, por lo tanto, todos los controles administrativos, operativos y contables no deben efectuarse de forma aislada; sino más bien como un sistema integrado que busca un mismo fin.

2.2.3 “TEORÍA DEL MODELO COSO II”¹⁵

Debido al aumento de preocupación por la administración de riesgos, *The Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission* determinó la necesidad de la existencia de un marco reconocido de administración integral de riesgos. Por lo que en Enero de 2001 se inicia el proyecto de Coso II con el objeto de desarrollar un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

El 29 de septiembre del 2004 se lanzó el Marco de Control denominado Coso II (*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*), el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos (*Enterprise Risk Management - Integrated Framework*) incluye el control interno, por lo que en ningún caso reemplaza a *Internal Control - Integrated Framework* que según su propio texto no contradice al Coso I, siendo ambos marcos conceptualmente compatibles. Sin embargo, este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en Coso I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos. El nuevo marco amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, a amenazas u oportunidades; a la

¹⁵ Coso II y la Gestión Integral de Riesgo del Negocio. Visión. [En línea]. [Citado el 29 de agosto de 2015]. Disponible en Internet: <http://pdfs.wke.es/6/6/7/3/pd0000016673.pdf>

localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos mediante portafolios de riesgos.

Según Coso II con la gestión del riesgo corporativo se ocupa de los riesgos y oportunidades que afectan a la creación de valor o su preservación. Se define de la siguiente manera: la gestión de riesgo corporativo es un proceso efectuado por el consejo de la administración de una entidad, su dirección y su restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y señal para identificar eventos potenciales que pueda afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Esta definición recoge los siguientes conceptos de la gestión de los riesgos corporativos:

- Es un proceso continuo que fluye por toda la entidad.
- Es realizado por su personal en todos los niveles de la organización.
- Está diseñado para identificar acontecimientos potenciales que de ocurrir afectarían la entidad y para gestionar los riesgos dentro del nivel del riesgo aceptado.
- Está orientado al logro de los objetivos dentro de unas categorías diferenciadas aunque susceptibles a algún riesgo.

El Coso II, ERM contiene ocho (8) componentes los cuales son: ambiente interno, establecimiento de objetivos, identificación de eventos, evaluación del riesgo, respuesta al riesgo, actividades de control, información, comunicación y monitoreo. Estos están interrelacionados entre si los cuales deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización. En donde los cuatro (4) objetivos del modelo son: estratégicos, operacionales, de informe y de cumplimiento, están alineados con los componentes para que sean vistos en el contexto de cuatro (4) categorías. Estas categorías son entidad, división, unidad de negocio y subsidiaria donde se consideran estas categorías como las actividades que se desarrollan en todos los niveles de la organización.

- **El estándar COSO II – ERM, delinea los principios de administración de riesgo:** El marco conceptual proporciona
 - Una definición de *Enterprise Risk Management*.
 - Los principios y componentes críticos del efectivo proceso de *Enterprise risk management*.
 - Dirección para que las organizaciones lo utilicen en la determinación de cómo mejorar su administración de riesgo.
 - Criterio para determinar si su administración de riesgo es efectiva, y si no, que necesita.
- **También proporciona aplicaciones técnicas:**
 - Ilustraciones de como los principios críticos pueden ser observados en una organización.
 - Una perspectiva de un proceso de implementación.
 - Ilustraciones que consideran una variedad de organizaciones, en cuanto a tamaño, estrategia, industria y complejidad.

2.2.3.1 Beneficios.

- Alinear el apetito al riesgo con la estrategia.
- Relacionar crecimiento, riesgo y retorno.
- Mejorar las decisiones de respuesta al riesgo.
- Reducir sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identificar y gestionar la diversidad de riesgos por compañía y grupo agregado.
- Aprovechar las oportunidades.

- Mejorar la asignación de capital.

2.2.3.2 Ventajas y desventajas.

Entre las ventajas proporcionadas por este sistema de control interno bajo el modelo Coso II, se encuentran las siguientes:

- Proporciona ayuda para que las instituciones puedan lograr su desempeño y metas de rentabilidad.
- Ayuda a prevenir la pérdida de sus recursos.
- Colabora para que los estados financieros sean confiables y razonables.
- Puede ayudar a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables.
- Ayuda al cumplimiento de los objetivos planes y metas, establecidas por la institución.
- Su correcta aplicación, ayuda a realizar las operaciones de la entidad de forma eficaz y eficiente.

Muchas personas tienen una expectativa amplia y poco realista sobre el control interno. Ellos esperan lo absoluto creyendo que el control interno es la solución para todos los males de la empresa. Por lo que a continuación se detallan algunas desventajas del modelo Coso II:

- No puede proporcionar seguridad absoluta con respecto al logro de los objetivos establecidos por la institución.
- Un efectivo control interno solamente puede ayudar a la realización de los objetivos de una entidad.
- No garantiza de forma absoluta que la información financiera, que presenta la institución sea confiable y razonable.

- Sólo puede proveer a la gerencia información, para la dirección y progreso en la ejecución de los objetivos.
- Jamás podrá convertir un mal administrador en un buen administrador.
- Su implementación está sujeta fundamentalmente a las políticas y programas, establecidos por la administración y se sujeta a las acciones y condiciones de los competidores.
- No puede garantizar de forma absoluta buenos resultados.
- Provee solamente una razonable, no absoluta seguridad, a la administración y a la junta directiva, en la realización de los objetivos de la entidad.
- Puede ser evadido o manipulado por dos o más personas de la entidad.

2.3 COMPARATIVO DE LOS MODELO DE COSO I, II Y III

Al realizar un comparativo entre los modelos de Coso que existen podemos notar grandes diferencias y sus semejanzas, para determinar el impacto significativo que se da al tomar la decisión del modelo más indicado al elaborar el Manual de Control Interno para las empresas objeto de estudio.

2.3.1 Comparativo de los objetivos

En los tres modelos de Coso se mantiene el significado y lo que se quiere obtener de los objetivos, teniendo en cuenta la precisión para alcanzar la seguridad razonable del modelo Coso, sin dejar de un lado que el modelo Coso II tiene un cuarto objetivo que trata de la relación que se tiene con la misión y visión de la empresa.

Tabla 1. Objetivos del modelo de COSO

“OBJETIVOS DEL MODELO DE COSO”¹⁶		
COSO I	COSO II	COSO III
OPERACIONES: Consiste en la eficiencia y la eficacia de las operaciones sabiendo que. EFICIENCIA: Es la capacidad de producir el máximo resultado con el mínimo de los recursos, energía y tiempo. EFICACIA: Es la capacidad de alcanzar las metas y los resultados propuestos.	OPERATIVOS: se trata de aquellos relacionados directamente con la eficiencia y eficacia de las operaciones incluyendo por supuesto objetivos relacionados con el desempeño y la rentabilidad.	OPERACIONES: Consiste en la eficiencia y la eficacia de las operaciones sabiendo que. EFICIENCIA: Es la capacidad de producir el máximo resultado con el mínimo de los recursos, energía y tiempo. EFICACIA: Es la capacidad de alcanzar las metas y los resultados propuestos.
REPORTE: Es la elaboración y la publicación de los informes y estados financieros pertinentes para el control de toda la información de forma confiable.	INFORMACIÓN: Se trata de aquellos objetivos que afectan la efectividad del reporting de la información suministrada (interna y externa), y va más allá de la información estrictamente financiera.	INFORME: Es la elaboración y la publicación de los informes y estados financieros pertinentes para el control de toda la información de forma confiable.
CUMPLIMIENTO: Hace referencia a la ejecución de las leyes, normas y regulaciones existentes de un ente teniendo en cuenta factores internos y externos evitando así consecuencias negativas para estos.	CUMPLIMIENTO: se trata de aquellos objetivos relacionados con el cumplimiento por parte de la compañía con todas aquellas leyes y regulaciones que le son de aplicación.	CUMPLIMIENTO: Hace referencia a la ejecución de las leyes, normas y regulaciones existentes de un ente teniendo en cuenta factores internos y externos evitando así consecuencias negativas para estos.
	ESTRATÉGICO: Se trata de los objetivos establecidos al más alto nivel y relacionados con el establecimiento de la misión y visión de la compañía.	

Fuente: elaboración propia.

¹⁶ . INFORMACIÓN GENERAL. Visto [en línea]. [Citado el 11 de Julio 2015]. Disponible en internet: <http://es.slideshare.net/Uro26/control-interno-informe-coso>.
http://webserver2.deloitte.com.co/Consultoria%20en%20riesgo/coso/Cambios%20al%20Modelo%20de%20CI%20COSO%202013_Julio24_FINAL.pdf

2.3.2 Comparativo de los componentes

En los tres modelos de Coso se mantiene una estrecha relación de los cinco componentes entre el modelo Coso I Y Coso III contando que en este modelo amplía el panorama debido a que cada componente tiene unos principios que se desarrollan a través de este, mientras que el modelo Coso II posee ocho componentes, teniendo los mismos cinco componentes del modelo Coso I Y Coso III pero se agregan los siguientes componentes: respuesta al riesgo, identificación de los riesgos y establecimiento de los objetivos.

Tabla 2. Componentes del modelo de COSO

“COMPONENTES DEL MODELO DE COSO”¹⁷		
COSO I	COSO II	COSO III
MONITOREO: En cada proceso que se realice debe estar siempre en un constante control permitiendo así una seguridad razonable, dando así un monitoreo constante y con calidad para el desempeño del sistema en el tiempo. En el control interno cuando se habla del componente monitoreo se debe tener en cuenta la “actividad ongoing” ¹⁸ , por lo que Samuel Alberto Mantilla, cita, “el monitoreo ongoing ocurre en el curso de las operaciones. Incluye	MONITOREO: La totalidad de la administración de riesgos corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La administración de riesgos corporativos no constituye estrictamente un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi	ACTIVIDADES DE SUPERVISIÓN: Los Sistemas de Control Interno requieren -principalmente- de Supervisión, es decir, un proceso que verifique la vigencia del Sistema de Control a lo largo del tiempo. Esto se logra mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de ambas.

¹⁷ INFORMACIÓN GENERAL. Visto [en línea]. [Citado el 11 de Julio 2015]. Disponible en internet: http://actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit-COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf
https://es.wikipedia.org/wiki/COSO_%28administraci%C3%B3n%29

¹⁸ Ongoing es un término técnico ampliamente conocido, que significa: estar actualmente en proceso, que se está moviendo continuamente hacia adelante, crecientemente. Es lo que también se denomina como en el tiempo real: en la medida en que ocurren los acontecimientos.

actividades regulares de administración, supervisión y otras acciones personales realizadas en el cumplimiento de sus obligaciones¹⁹ cuando valoramos el riesgo y la efectividad en los procedimientos se debe tener presente el alcance y constancia de este si se observa alguna anomalía debe hacerse saber a los altos mandos para tomar las medidas al respecto para enfocar nuevamente el fin del control interno.	cualquier componente puede e influye en otro	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Cuando en las empresas se habla de información y comunicación esta debe darse de manera asertiva permitiendo así un mismo lenguaje entre todas las personas que están involucradas, si hay una mala interpretación de la información entre los individuos pueden proporcionar desvíos entre los objetivos y metas que tiene la entidad, pero si la información es pertinente y a tiempo los empleados serán eficaces en sus responsabilidades; cuando se tiene un excelente sistema de información se tiene en cuenta todos los reportes, operaciones, controles y actividades, teniendo siempre presente que toda esta información es interna y externa para que la toma de decisiones sea la más efectiva posible y así como la	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo, a través, y hacia arriba de la entidad.	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN: Se debe identificar, recopilar y propagar la información pertinente en tiempo y forma que permitan cumplir a cada funcionario con sus responsabilidades a cargo. Debe existir una comunicación eficaz -en un sentido amplio- que fluya en todas direcciones a través de todos los ámbitos de la Unidad, de forma tanto descendente como ascendente. La Dirección debe comunicar en forma clara las responsabilidades de cada funcionario dentro del Sistema de Control Interno implementado. Los funcionarios tienen que comprender cuál es su papel en el Sistema de Control Interno y, cómo las actividades individuales están relacionadas con el trabajo del resto.

¹⁹ Ibid, p. 6

comunicación dentro de la organización.		
ACTIVIDADES DE CONTROL: Estas actividades de control proporcionan a las organizaciones el uso de políticas y procedimientos que hacen que estas logren su funcionamiento respectivo según los objetivos que tienen las empresas, lo que implica que en todas las áreas y en cada función se dé el control, por lo que Samuel Alberto Mantilla, cita " incluyendo un rango de actividades diversas como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisión del desempeño operacional, seguridad de activos y segregación de funciones	ACTIVIDADES DE CONTROL: Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se llevan a cabo efectivamente.	ACTIVIDADES DE CONTROL: Son las políticas, procedimientos, técnicas, prácticas y mecanismos que permiten a la Dirección administrar (mitigar) los riesgos identificados durante el proceso de Evaluación de Riesgos y asegurar que se llevan a cabo los lineamientos establecidos por ella. Las Actividades de Control se ejecutan en todos los niveles de la Unidad y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un Mapa de Riesgos, de acuerdo con lo señalado en el punto anterior. En la evaluación del Sistema de Control Interno no sólo debe considerarse si fueron establecidas las actividades relevantes para los riesgos identificados, sino también si las mismas son aplicadas en la realidad y si los resultados obtenidos fueron los esperados.

VALORACION DEL RIESGO: Un ente económico trae consigo una variedad de factores internos y externos los cuales pueden ser de dos dimensiones positivos y negativos, por lo cual, las entidades procuran siempre enfrentar estos factores negativos que en sí son los riesgos, por lo que Samuel Alberto Mantilla, cita “la valoración de riesgo es la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, constituyendo una base para determinar cómo se deben administrar los riesgos”²⁰ teniendo siempre muy presente que estamos en un mundo de constantes cambios, por ello es importante estar actualizando los mecanismos para que los riesgos sean contrarrestados.	EVALUACIÓN DEL RIESGO: Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual bajo las perspectivas de probabilidad (posibilidad de que ocurra un evento) e impacto (su efecto debido a su ocurrencia), con base en datos pasados internos (pueden considerarse de carácter subjetivo) y externos (más objetivos).	EVALUACIÓN DEL RIESGO: Cada Unidad se enfrenta a diversos riesgos internos y externos que deben ser evaluados, de la siguiente manera identificando y analizando los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo deben ser gestionados. A su vez, dados los cambios permanentes del entorno, será necesario que la Unidad disponga de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados al cambio. En la evaluación se deberá analizar que los Objetivos de Área hayan sido apropiadamente definidos, que los mismos sean consistentes con los objetivos institucionales, que fueran oportunamente comunicados, que fueran detectados y analizados adecuadamente los riesgos y, que se los haya clasificado de acuerdo con la relevancia y probabilidad de ocurrencia.
AMBIENTE DE CONTROL: Tener un ambiente armónico donde cada escenario se pueda unir sin ningún problema hace que una organización funcione normalmente en su transcurso, pues es primordial un ambiente sano en los empleados permitiendo una estructura y disciplina dentro de esta, por lo que Samuel	AMBIENTE INTERNO: El ambiente interno abarca el tono de una organización y establece la base de cómo el personal de la entidad percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía de administración de riesgo y el Riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.	AMBIENTE DE CONTROL: El ambiente o entorno de control es la base de la pirámide de Control Interno, aportando disciplina a la estructura. En él se apoyarán los restantes componentes, por lo que será fundamental para concretar los cimientos de un eficaz y eficiente sistema de Control Interno. Marca la pauta del funcionamiento de la Unidad e

²⁰ VINCENT, M.o'reilly. Control Interno Informe Coso. Cuarta Edición. Traducido por Samuel Alberto Mantilla B Ciudad de Bogotá. Edit. Ecoe Ediciones. P. 5

Alberto Mantilla, cita” los factores del ambiente de control incluyen la integridad, los valores éticos y la competencia de la gente de la entidad; la filosofía y el estilo de operación de administración; la manera como la administración asigna autoridad y responsabiliza, y cómo organiza y desarrolla a su gente; la dirección proporcionada por el consejo de directores.”		influye en la concientización de sus funcionarios. Los factores a considerar dentro del entorno de control serán: La Integridad y los Valores Éticos, la Capacidad de los funcionarios de la Unidad, el Estilo de Dirección y Gestión, la Asignación de Autoridad y Responsabilidad, la Estructura Organizacional y, las Políticas y Prácticas de personal utilizadas.
	RESPUESTAS AL RIESGO: La dirección selecciona las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir o compartir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo de la entidad.	
	IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS: Los eventos internos y externos que afectan a los objetivos de la entidad deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la dirección o los procesos para fijar objetivos.	
	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS: Los objetivos deben existir antes de que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La administración de riesgos corporativos asegura que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos.	

Fuente: elaboración propia.

2.3.3 Comparativo de las actividades

En los tres modelos de Coso se mantiene la estrecha relación entre las actividades debido a que se considera el entorno interno y externo, esa es la esencia de las actividades, aunque se manejen cuatro nombres distintos de estas en los tres modelos de Coso.

Tabla 3. Actividades del modelo de COSO

ACTIVIDADES DEL MODELO DE COSO		
COSO I	COSO II	COSO III
Las distintas actividades y unidades dentro de la empresa requieren un enfoque a nivel de relación de los componentes.	Se extendió hacia las actividades y relaciones con el entorno considera todos los niveles de la entidad teniendo en cuenta las divisiones, la unidad de negocio y las subsidiarias.	Se extendió hacia las actividades y relaciones con el entorno interno – externo de la organización considerando la unidad operativa y la función.

Fuente: elaboración propia.

2.4 ASPECTOS RELEVANTES PARA DIFERENCIAR LOS TRES MODELOS DE COSO

Es muy importante saber y conocer los aspectos más significativos cuando se haga referencia de cada modelo de Coso, para que se note el grado de diferencia que existe entre ellos aunque en algunos aspectos sea similares o semejantes como en sus componentes y objetivos, así se desarrollarán herramientas para una excelente aplicación al momento de ejecutar el modelo.

Tabla 4. Como diferenciar los modelos de Coso

COMO DIFERENCIAR LOS MODELOS DE COSO		
COSO I	COSO II	COSO III
Llamado: marco integrado de control interno. Inicia: en el año 1992. Posee: 3 objetivos, 5 componentes y 4 actividades. Busca: entender y atender la forma del control interno en las organizaciones. Aspecto relevante: reducir el riesgo. Obteniendo: mejoras en el sistema de control interno.	Llamado: enterprice Risk management (ERM). Inicia: en el año 2004. Posee: 4 objetivos, 8 componentes y 4 actividades. Busca: entender el control interno y se inicia con el proceso de gestión de riesgo. Aspecto relevante: gestión empresarial como la reputación, la rentabilidad y tener objetivos estratégicos. Obteniendo: oportunidades para el stakeholders.	Llamado: marco integrado de control interno. Inicia: en el año 2013. Posee: 3 objetivos, 5 componentes, 4 actividades y 17 principios. Busca: aclarar los requerimientos del C.I en el contexto de la aplicación. Aspecto relevante: tiene dos documentos nuevos C.I sobre información financiera externa (ICEFR) y herramientas de evaluación para evaluar la eficacia del C.I Obteniendo: la ampliación de los riesgos.

Fuente: elaboración propia.

2.5 CONSIDERACIONES TEÓRICAS RELACIONADAS CON EL EFECTIVO

Según lo referencia la Licenciada contable María de Carmen Mustelier García y Hapy Salas Fuentes, en su escrito sobre instrumentos, inversiones, riesgo y financiamiento, es preciso definir adecuadamente las diversas consideraciones teóricas relacionadas con el efectivo y su manejo al interior de las empresas. En la actualidad la confiabilidad y la eficiencia es una de las premisas necesarias para

todas las empresas que aspiran a perfeccionar su actividad económica en aras de lograr mejores resultados.

El éxito de este propósito dependerá del grado de certeza que posean las decisiones que se tomen con relación a la administración adecuada y el manejo de los recursos materiales y financieros disponibles; del buen desempeño de esta tarea depende en gran medida el resultado futuro que se obtenga. Hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo y reducir los costos, sólo se podrá alcanzar con una eficaz administración del capital. Administración del efectivo, aspecto a considerar para la administración del capital de trabajo.

La administración de este rubro es uno de los campos fundamentales en la administración del capital de trabajo, pues la caja representa el activo más líquido que poseen las empresas, por medio del cual se pueden cubrir las erogaciones imprevistas y reducir de esta forma el riesgo de una crisis de liquidez.

En tal sentido el término efectivo o caja se refiere a todo el dinero, ya sea en caja o en cuenta de banco que posee la organización, que genera o recibe durante un período determinado, que se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa.

El objetivo fundamental de la administración del efectivo es minimizar los saldos de efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez. La caja puede considerarse además como el denominador común al cual se reducen el resto de los activos líquidos como son las cuentas por cobrar y los inventarios, las empresas poseen diferentes motivos para mantener existencias de efectivo, tales como:

- **Transaccional:** Capacita la empresa para que realice sus operaciones ordinarias.

- **Precaución:** Prevé los flujos de entrada y salida que se van a tener en la empresa.
- **Especulativo:** Capacita la empresa para aceptar oportunidades de lucro que puedan surgir en determinadas situaciones de negocio.
- **Requerimiento de un Saldo Compensatorio:** Se refiere a los niveles mínimos que a una empresa le conviene mantener en su cuenta bancaria.

Para lograr una administración eficiente del efectivo se deben considerar las siguientes estrategias o políticas básicas:

- Cancelar las cuentas por pagar tan tarde como sea posible, sin perder credibilidad crediticia pero aprovechando cualquier descuento por pronto pago.
- Rotar los inventarios tan pronto como sea posible, evitando el agotamiento de existencias que puedan afectar las operaciones.
- Recaudar las cuentas por cobrar tan rápido como sea posible, sin perder ventas futuras.

El impacto de la aplicación de estas políticas en el cumplimiento de los objetivos expuestos requiere del empleo de fórmulas y modelos que posibiliten la disponibilidad del efectivo en las operaciones, por ello se emplean dos procesos sobre el efectivo los cuales a continuación se explican:

2.5.1 Administración del ciclo de efectivo.

La administración del ciclo de efectivo es un elemento importante en la administración del capital de trabajo, al realizar un análisis del mismo se deben tener en cuenta dos aspectos fundamentales:

- **Ciclo de caja o ciclo del flujo de efectivo:** Es uno de los mecanismos que se utilizan para controlar el efectivo, establece la relación que existe entre los pagos y los cobros; o sea, expresa la cantidad de tiempo que transcurre a partir del momento que la empresa compra la materia prima hasta que se efectúa el cobro por concepto de la venta del producto terminado o el servicio prestado.

Al analizar el ciclo de caja es conveniente tener en cuenta dos factores fundamentales:

- **El ciclo operativo:** No es más que una medida de tiempo que transcurre entre la compra de materias primas para producir los artículos y el cobro del efectivo como pago de la venta realizada; está conformado por dos elementos determinantes de la liquidez: Ciclo de conversión de inventarios o Plazo promedio de inventarios y el Ciclo de conversión de cuentas por cobrar o Plazo promedio de cuentas por cobrar.
- **El ciclo de pago:** Tiene en cuenta las salidas de efectivos que se generan en las empresas por conceptos de pago de compra de materias prima, mano de obra y otros, este se encuentra determinado por: Ciclo de conversión de las cuentas por pagar o plazo promedio de las cuentas por pagar.

Teniendo presente el anterior aporte se puede llegar a la siguiente ecuación matemática, por lo que la combinación de ambos ciclos da como resultado el ciclo de caja:

$\text{Ciclo de caja} = \text{Ciclo operativo} - \text{Ciclo de pago}$
--

2.5.2 Rotación de caja

Expresa el número de veces que rota realmente la caja de la empresa, tiene como objetivo central maximizar la ganancia a través del efectivo y se determina:

$\text{Rotación de caja} = \frac{360}{\text{Ciclo de caja}}$
--

De la anterior fórmula se denota que existe una relación inversa entre el ciclo de caja y la rotación de caja, cuando disminuye el ciclo de caja aumenta la rotación de caja, también es válido si ocurre lo contrario, por tanto las empresas deben dirigir sus estrategias para lograr disminuir el ciclo de caja, pues de esta forma garantizan que las entradas de efectivo se produzcan más rápido, esto no indica que las entidades deban quedarse sin saldo en caja para sus operaciones, ya que existen una serie de razones por las cuales se mantiene un saldo de efectivo mínimo en caja, como son:

- Ciclo operativo.
- Ciclo de caja.
- Incertidumbre en las entradas de efectivo.
- La cobertura o posición de crédito.
- El aprovechamiento de las oportunidades que brindan nuevos negocios.

2.5.3 Modelos económicos matemáticos para determinar el saldo óptimo de efectivo.

Para conocer este modelo necesitamos conocer el saldo óptimo de efectivo que se requiere, el cual se puede determinar mediante el cálculo del efectivo mínimo para operaciones o ciclo de caja mínimo para operaciones. Por lo que este modelo brinda el nivel mínimo de efectivo que necesitan las empresas para realizar sus operaciones y se obtiene de la siguiente manera:

$$\text{Efectivo mínimo para operaciones} = \frac{\text{Desembolsos totales anuales}}{\text{Rotación de caja}}$$

Existen otros modelos económicos matemáticos que permiten determinar la cantidad óptima de efectivo que se necesita mantener para las operaciones, entre los más usados se encuentran:

- **Modelo de William Baumol:** se basa en la determinación de la cantidad económica de la orden de inventario, el mismo permite conocer el tamaño óptimo de las transferencias hechas en la compra – venta de valores negociables.
- **Modelo de M. H. Miller y D. Orr:** más conocido como el modelo de Miller y Orr: en esencia plantea la determinación del punto óptimo de retorno, o sea demuestra como las entidades pueden gestionar sus saldos de efectivos y minimizar sus costos al no poder predecir las entradas y salidas del mismo.

El nivel deseable de efectivo dependerá de los costos de transacción de la compra o la venta de valores negociables y el costo de oportunidad de la tenencia de efectivo, los costos de transacción por período son dependientes del número de transacciones en valores negociables durante el período, el costo de oportunidad de la tenencia de efectivo es una función del efectivo esperado por período y estará dada por:

$$\text{Costo Total} = \text{Costo de transacción esperado} + \text{Costo de oportunidad esperado.}$$

2.6 ADMINISTRACIÓN DE CARTERA

Las Cuentas por Cobrar se derivan de las ventas a crédito. Se vende a crédito como un instrumento de mercadotecnia para tener una ventaja sobre la competencia y de esta forma incrementar las ventas, por ende, las utilidades.

En tal sentido el área financiera debe cuidar de que se maximicen utilidades sin sufrir riesgos excesivos por el uso indiscriminado del crédito e ir vigilando que se eleven al máximo los índices de rotación. Toda empresa debe establecer políticas definidas para el otorgamiento del crédito.

Ahora bien, administrar constantemente las cuentas por cobrar²¹ es muy importante para detectar cualquier indicación de deterioro en la capacidad de pago de algún cliente o a la concesión de algún otro crédito excesivo en conjunto. A menudo, las empresas deben determinar no solamente los méritos que tengan los clientes para el crédito, sino también calcular el monto por el cual pueda responder. Una vez que esto se haya hecho, la empresa puede establecer una línea de crédito, estipulando el monto máximo que el cliente pueda deber a la instalación en un momento cualquiera.

Las condiciones de crédito de una empresa especifican los términos de pago que se estipulan para todos los clientes a crédito. Las condiciones de crédito cubren tres aspectos:

- El descuento por pronto pago.
- El período de descuento por pronto pago.
- El período neto de crédito.

Aunque todas las cuentas por cobrar no se cobran dentro del período de crédito, la mayoría de ellas se convierte en efectivo en un plazo muy inferior a un año; en consecuencia, las cuentas por cobrar se consideran como activos circulantes de la empresa.

Otra planteamiento relevante es el de Gitman, L. En su libro de Administración Financiera Básica, plantea que el objetivo fundamental que debe perseguir el administrador financiero en lo referente a la administración de las cuentas por cobrar, no es otro que el de tratar de minimizar los ciclos de cobro tanto como sea posible sin dañar el buen nivel de ventas logrado, producto de la opción de algún tipo de política crediticia. Dicha política debe establecer los elementos para determinar si se otorga el crédito a un determinado cliente y a su vez, el monto de la suma; la misma incluye:

²¹ Gómez, G. E. Administración de las Cuentas por Cobrar II. Análisis del Crédito. [Versión Electrónica 2002]. [citado el 18 marzo 2015]. Disponible en internet:< <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/37/cxc.htm>>. <https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>. Consultado: Marzo de 2015.

- Práctica para decidir a quién se autoriza crédito.
- Condiciones de crédito; es decir, a cuánto asciende el mismo, plazo, garantía, descuentos, etc.
- Volumen de ventas autorizado a cada cliente.

Las políticas de cobro de la empresa son los procedimientos que ésta sigue para cobrar sus cuentas a su vencimiento. La efectividad de las políticas de cobro se puede evaluar parcialmente examinando el nivel de estimación de cuentas malas. El mismo no depende solamente de las políticas de cobro, sino también de la política de crédito en la cual se basa su aprobación.

En resumen, los cambios de ventas y cobros operan simultáneamente para producir cambios en los costos del manejo de las cuentas por cobrar, estas relaciones básicas también ocurren cuando se hacen cambios en las condiciones de crédito o en los procedimientos de cobro.

Una eficiente administración de crédito tiene como objetivo lograr ventas que no se conviertan en incobrables, es decir debe evitarse el costo que representa enviar cartas de cobranza, hacer llamadas telefónicas, visitas personales, acudir a seguros o fianzas, factoraje, proceder legalmente y contratar agencias de cobro, entre otros. Estos procedimientos y modalidades pueden dar resultados totales o parciales en el cobro de cuentas atrasadas, pero el principal objetivo es alcanzar un nivel cada vez más amplio de ventas rentables.

Para que las empresas administren eficientemente su efectivo, la rápida rotación de las cuentas por cobrar juega un papel primordial para que esto se cumpla. El conocimiento del ciclo de caja y sus componentes puede permitir mejorar las políticas de administración del efectivo y por ende de las cuentas por cobrar. Se debe tener presente la administración que se le da a las cuentas por cobrar.

Es el proceso sistemático de evaluación, seguimiento y control de las cuentas por cobrar con el fin de lograr que los pagos se realicen de manera oportuna y efectiva. Esta actividad incluye el registro y clasificación de las cuentas por antigüedad y categorías como son corriente , vencida y cuentas de difícil cobro que regularmente se maneja con plazos de 1 a 30 días, 30 a 60, 60 a 90 y más de 90 días.

Con la premisa de que la Cartera es el eje sobre el cual gira la liquidez de la empresa, y componente principal del flujo del efectivo es necesario el manejo adecuado de los siguientes conceptos:

- **Rotación:** Indicador financiero que determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman convertirse en efectivo o el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. A menor número de días de rotación, o dicho de otra forma, a mayor rotación, mayor eficiencia.
- **Antigüedad.** Se refiere al grado de concentración porcentual o absoluta entre los distintos rangos de días.
- **Composición por cliente.** Financiar cartera tiene un alto costo de oportunidad por lo tanto es necesario vigilar la concentración de cartera en algunos clientes teniendo en cuenta dos aspectos:
 - Grado de vulnerabilidad o dependencia de mercado concentrado en pocos clientes.
 - Niveles en que dichos clientes mantienen sus obligaciones.
- **Ciclo neto de caja.** Muestra la capacidad de cubrir las cuentas por pagar con la cartera. A mayor número de días la necesidad de fondos será mayor Ecuación de la Liquidez. Si vende de contado, compre de contado. Si el número de días de cuentas por pagar es menor a número de días de Cuentas por Cobrar el flujo de efectivo será negativo.

- Habrá equilibrio cuando los días de cartera son iguales a los días de cuentas por pagar.
- Habrá efecto positivo cuando los días de cuentas por pagar son mayores a los días de cuentas por cobrar.

2.6.1 Participación de la cartera en el activo corriente.

La cartera y el inventario son los componentes básicos del Activo Corriente. Por lo tanto determinar qué porcentaje corresponde a cartera nos ayuda a determinar si hay un exceso, generando lo que se denomina "fondos ociosos", los cuales tienen un alto costo de oportunidad y financiación.

2.6.1.1 Crecimiento ventas VS cuentas x cobrar

Un mayor aumento en facturación a crédito, conlleva aumento en cartera. Se hace necesario que el indicador no sufra variaciones importantes. Es importante comparar:

- Variación de un período a otro (análisis horizontal).
- Comparar contra ventas, utilidad operativa y otros (análisis verticales).
- **Tenga en cuenta este indicador:** variación ventas/ variación cartera.

2.6.1.2 Efecto de la rotación de las cuentas por cobrar

Mida la rotación utilizando otro indicador.

FORMULA = $c \times c \text{ promedio} \times 360 / \text{ventas a crédito}$.

- **Cobro de Cartera, su efecto en el flujo de caja bruto**

Cobro = Ventas + CxC inicial - CxC final.

Cobro / ventas = indica cuantos centavos ingresan por cada \$1 de facturación.

Ejemplo: Ventas, \$890, Cobros \$756, Gastos \$810

La empresa requiere \$54 de flujo bruto por recaudos para cubrir operación, en el ejemplo el recaudo por \$1 vendido son \$ 0.85 centavos.

2.6.1.3 Cartera Óptima

La cartera es el componente más líquido del activo corriente. Existe una parte mínima de inversión en cartera que la empresa necesita en todo momento y es la cartera corriente, por otro lado y como consecuencia de mayor crecimiento en facturación existe lo que se denomina cartera vencida, esta es la que hay que controlar, puesto que en sanas finanzas, hay que determinar cuanta cartera debe ser financiada con fuentes de largo plazo y cuanta de corto plazo.

El no manejo de este concepto es la causa principal de problemas de insolvencia.

En resumen, la administración de la cartera exige políticas, normas y procedimientos. El control financiero de la misma requiere un manejo basado en los indicadores que permitan resultados.

2.6.2 El crédito.

El crédito es una operación financiera en la que se pone a nuestra disposición una cantidad de dinero hasta un límite especificado y durante un período de tiempo determinado, al término del cual habrá de devolvérselo al deudor junto con sus respectivos intereses.

2.6.2.1 Sujetos del crédito.

Es la persona natural o jurídica que reúne los requisitos para ser evaluado y posteriormente ser favorecido con el otorgamiento de un crédito, en efectivo o venta de un artículo con facilidades de pago. Estos requisitos están comprendidos en la política de créditos de la empresa que otorga dicho crédito.

2.6.2.2 Objetivo básico del otorgamiento de un crédito.

Desde el punto de vista empresarial, el establecer un sistema de créditos tiene como objetivo principal incrementar el volumen de las ventas mediante el otorgamiento de facilidades de pago al cliente, pudiendo ser este comerciante, industrial o público consumidor que no presente disponibilidad para comprar bienes o servicios con dinero en efectivo y de esta forma, cumplir con el objetivo principal de la organización el cual es generar mayores ingresos y rentabilidad para la empresa.

2.6.2.3 Tipos de créditos.

Hay diferentes tipos de crédito y cada uno de ellos tiene opciones de pago diferentes:

- Crédito para compras a plazos (por ejemplo, crédito para vivienda o para automóviles). Con el crédito a plazos se firma un contrato para reembolsar una cantidad fija del préstamo en pagos iguales durante un período de tiempo.
- Crédito rotativo (por ejemplo, las tarjetas de crédito bancario o las tarjetas de crédito de grandes almacenes). El crédito rotativo le da la opción de pagar la totalidad de su deuda o de realizar pagos mínimos cada mes. A medida que paga, vuelve a estar disponible para volver a solicitar un nuevo préstamo.
- Cuentas abiertas a 30 días (por ejemplo, tarjetas de viaje y entretenimiento). Estas cuentas se deben pagar en su totalidad cada mes.

2.6.2.4 Políticas de Créditos.

Son todos los lineamientos técnicos que utiliza el gerente financiero de una empresa, con la finalidad de otorgar facilidades de pago a un determinado cliente. La misma que implica la determinación de la selección de crédito, las normas de crédito y las condiciones de crédito.

La política de crédito de una empresa da la pauta para determinar si debe concederse crédito a un cliente y el monto de éste. La empresa no debe solo

ocuparse de los estándares de crédito que establece, sino también de la utilización correcta de estos estándares al tomar decisiones de crédito.

Deben desarrollarse fuentes adecuadas de información y métodos de análisis de crédito. Cada uno de estos aspectos de la política de crédito es importante para la administración exitosa de las cuentas por cobrar de la empresa. La ejecución inadecuada de una buena política de créditos o la ejecución exitosa de una política de créditos deficientes no producen resultados óptimos.

2.6.2.5 Políticas Generales

Los analistas de crédito usan con frecuencia las cinco C del crédito para centrar su análisis en los aspectos principales de la solvencia de crédito de un solicitante. Al respecto el Lawrence J. Gitman, en su libro “Fundamentos de Administración Financiera”; las describe de la siguiente manera:

- **Reputación (del inglés *character*):** el registro del cumplimiento de las obligaciones pasadas del solicitante (financiero, contractual y moral). El historial de pagos anteriores, así como cualquier juicio legal resuelto o pendiente contra el solicitante, se utilizan para evaluar su reputación.
- **Capacidad:** la posibilidad del solicitante para Reembolsar el crédito requerido. El análisis de los Estados Financieros, destacando sobre todo la liquidez y las razones de endeudamiento, se lleva a cabo para evaluar la capacidad del solicitante.
- **Capital:** la solidez financiera del solicitante, que se refleja por su posición de propietario. A menudo, se realizan análisis de la deuda del solicitante, en relación con el capital contable y sus razones de rentabilidad, para evaluar su capital.
- **Garantía Colateral (del inglés *collateral*):** la cantidad de activos que el solicitante tiene disponible para asegurar el crédito. Cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, mayor será la oportunidad de que una empresa recupere sus fondos si el solicitante no cumple con los pagos. Una revisión del balance general del solicitante, el cálculo del valor de sus activos y cualquier demanda legal presentada contra el solicitante ayudan a evaluar su garantía colateral.

- **Condiciones:** el ambiente de negocios y económico actual, así como cualquier circunstancia peculiar que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito. Por ejemplo si la empresa tiene un inventario excedente de los artículos que el solicitante desea comprar a crédito, estará dispuesta a vender en condiciones más favorables o a solicitantes menos solventes. El análisis de la situación económica y de negocios, así como el de las circunstancias especiales que pudieran afectar al solicitante o a la empresa, se lleva a cabo para evaluar las condiciones.

2.6.2.6 Condiciones del Crédito.

Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes, pero se debe tener mucho cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa.

Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total.

Los factores positivos y negativos relacionados con tales cambios y los procedimientos cuantitativos para evaluarlos son:

- **Descuentos por pronto pago:** Cuando una empresa establece o aumenta un descuento por pronto pago pueden esperarse cambios y efectos en las utilidades, esto porque el volumen de ventas debe aumentar, ya que si una empresa está dispuesta a pagar al día el precio por unidad disminuye. Si la demanda es elástica, las ventas deben aumentar como resultado de la disminución de este precio.

También el periodo de cobro promedio debe disminuir, reduciendo así el costo del manejo de cuentas por cobrar. La disminución en cobranza proviene del hecho de que algunos clientes que antes no tomaban los descuentos por pago ahora lo hagan. La estimación de las cuentas incobrables debe disminuir, pues como en promedio los clientes pagan más pronto, debe disminuir la probabilidad de una cuenta mala, este argumento se basa en el hecho de que mientras más se demore un cliente en pagar, es menos probable que lo haga. Mientras más tiempo transcurra, hay más oportunidades de que un cliente se declare técnicamente insolvente o en bancarrota.

Tanto la disminución en el periodo promedio de cobro como la disminución en la estimación de cuentas incobrables deben dar como resultado un aumento en las utilidades. El aspecto negativo de un aumento de un descuento por pronto pago es una disminución en el margen de utilidad por unidad ya que hay más clientes que toman el descuento y pagan un precio menor. La disminución o eliminación de un descuento por pronto pago tendría efectos contrarios. Los efectos cuantitativos de los cambios en descuentos por pronto pago se pueden evaluar por un método por un método similar al de la evaluación de cambios de las condiciones de crédito.

- **Periodo de descuento por pronto pago:** El efecto neto de los cambios en el periodo de descuento por pronto pago es bastante difícil de analizar debido a los problemas para determinar los resultados exactos de los cambios en el periodo de descuento que son atribuibles a dos fuerzas que tienen relación con el periodo promedio de cobro.

Cuando se aumenta un periodo de descuento por pronto pago hay un efecto positivo sobre las utilidades porque muchos clientes que en el pasado no tomaron el descuento por pronto pago ahora lo hacen, reduciendo así el periodo medio de cobros. Sin embargo hay también un efecto negativo sobre las utilidades cuando se aumenta el periodo del descuento porque muchos de los clientes que ya estaban tomando el descuento por pronto pago pueden aún tomarlo y pagar más tarde, retardando el periodo medio de cobros. El efecto neto de estas dos fuerzas en el periodo medio de cobros es difícil de cuantificar.

- **Periodo de crédito:** Los cambios en el periodo de crédito también afectan la rentabilidad de la empresa. Pueden esperarse efectos en las utilidades por un aumento en el periodo de crédito como un aumento en las ventas, pero es probable que tanto el periodo de cobros como la estimación de cuentas incobrables también aumenten, así el efecto neto en las utilidades puede ser negativo.

2.6.3 Proceso de seguimiento y control de la cartera.

Una manera de determinar las políticas de seguimiento y control de la cartera es cuando se implementa un manual de procedimientos para la administración eficiente de la misma. Este procedimiento debe incluir:

- Categorización de la cartera por el nivel de riesgo.
- Calificación de la cartera por edad de vencimientos.
- Establecer periodos de evaluación de la cartera considerando aspectos como capacidad de pago, solvencia del deudor y solidarios, garantías, y cumplimiento de los términos pactados.
- Consultas a centrales de riesgo.

2.6.4 Fundamentos contables requeridos en las operaciones de recaudo.

En el proceso de cierre contable y llevar su resultado a las cuentas de balance respectivas, se debe proceder a realizar los ajustes y conciliaciones del caso y entre ellas se cuenta con la provisión de cartera. La provisión de cartera, es un elemento que permite variar los resultados finales, por lo que se deben analizar detenidamente para decidir cuál es el procedimiento más adecuado para la consecución de los objetivos trazados. Veamos su Definición:

2.6.4.1 La Provisión de Cartera.

- Se entiende por provisión de cartera el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar.
- Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre el riesgo de que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.
- El valor de las ventas a crédito no pagado por los clientes constituye una pérdida para la empresa que debe reconocerse en el resultado del ejercicio, por tanto se debe llevar como un gasto.

- La provisión de cartera, una vez calculada disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto
- **Métodos de provisión:**
 - **Individual:** Como deducción por concepto de provisión individual para deudas de dudoso o difícil cobro fijase como cuota razonable hasta un treinta y tres por ciento (33%) anual del valor nominal de cada deuda con más de un año de vencida.
 - **General:** Los contribuyentes que lleven contabilidad de causación (se registran en el momento que suceden) cuyo sistema de operaciones origine regular y permanentemente créditos a su favor tendrán derecho a que se les deduzca de su renta bruta, por concepto de provisión general para deudas de dudoso o difícil cobro, un porcentaje de la cartera vencida, así:
 - El cinco por ciento (5%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de tres meses de vencidas sin exceder de seis (6) meses.
 - El diez por ciento (10%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de seis (6) meses de vencidas sin exceder de un (1) año.
 - El quince por ciento (15%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de un (1) año de vencidas²².

2.7 ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO

Esta partida constituye una inversión monetaria significativa para la mayoría de las entidades y por esto se le debe dar énfasis a su administración eficiente para cumplir con el objetivo de maximizar las utilidades.

²² www.gestiopolis.com/crm-cartera-clientes/

Normalmente la empresa opera en un ambiente que impone limitaciones financieras importantes en los inventarios. Para disminuir el requerimiento de caja de la empresa el inventario debe ser rotado con prontitud, ya que mientras más rápida sea la rotación del mismo, menor será el monto que debe invertir dicha entidad en el inventario para satisfacer una demanda dada de mercancías.

Cabe precisar que el objetivo financiero a menudo está en conflicto con el objetivo de la empresa, si se mantienen inventarios suficientes para minimizar la escasez de estos y satisfacer las demandas de producción. La empresa debe determinar el nivel óptimo de inventarios que concilie estos dos objetivos que se encuentran en conflicto.

La administración del inventario²³ se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se coloca las órdenes y la cantidad de unidades que se ordenan cada vez, por lo que los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son necesarias para las utilidades.

En las condiciones actuales, la administración del inventario tiene limitaciones provocadas por causas del bloqueo a que está sometido el país y que obliga a comprar donde se pueda, no importa la distancia (que incrementa los costos y la demora del arribo) y los precios que son normalmente elevados, etc. En ocasiones la empresa posee también los conocidos inventarios ociosos, que deben ser eliminados para depurar la composición e importe de los activos circulantes.

Para deshacerse de los inventarios ociosos puede:

- Venderse aun cuando el precio de venta sea muy inferior al precio al que originalmente fue comprado.

²³ A, Stephen Ross y otros. O.C. Administración Financiera - Análisis Financiero y Punto de Equilibrio. [citado el 16 marzo 2015]. Disponible en internet <<http://www.pyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=23>>. <https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>. Consultado Marzo de 2015.

- Pasarlo a gastos de una sola vez, afectando el resultado del período (un mes, un año), o pasarlo a varios períodos sucesivos, por ejemplo, en varios meses hasta depurar totalmente el inventario.

2.8 MARCO CONCEPTUAL

En este marco conceptual se aclararán los conceptos más relevantes y frecuentes en el desarrollo del trabajo, proporcionándole al lector una mayor comprensión y a la investigación un valor agregado de peso investigativo, permitiendo así conocer precisa y adecuadamente los conceptos que a continuación se expondrán, despejando dudas que se puedan generar al respecto.

- **Manual²⁴:** Es un instrumento de comunicación, constituye una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.
- **Control interno:** “Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos”.²⁵

²⁴ Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 20 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/productos/PROGRAMA_DE_INDUCION.pdf>

²⁵ Ley 87 de 1993, op. Cit, p 1

- **Caja (Efectivo):** “Registra la existencia en dinero efectivo o en cheques con que cuenta el ente económico, tanto en moneda nacional como extranjera, disponible en forma inmediata”.²⁶
- **Deudores clientes (Cartera):** “Registra los valores a favor del ente económico y a cargo de clientes nacionales y/o extranjeros de cualquier naturaleza, por concepto de ventas de mercancías, productos terminados, servicios y contratos realizados en desarrollo del objeto social, así como la financiación de los mismos”.²⁷
- **Inventario:** “Comprende todos aquellos artículos, materiales, suministros, productos y recursos renovables y no renovables, para ser utilizados en procesos de transformación, consumo, alquiler o venta dentro de las actividades propias del giro ordinario de los negocios del ente económico”.²⁸
- **Ambiente interno:** El ambiente interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.
- **Establecimiento de objetivos:** Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas.
- **Identificación de eventos:** La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos

²⁶ Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/11>>. Consultado marzo 2015.

²⁷ Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/13>>. Consultado Marzo de 2015.

²⁸ Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/14>>. Consultado Marzo de 2015.

(infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).

- **Evaluación de riesgos:** Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).
- **Respuesta al riesgo:** La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.
- **Actividades de control:** Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones
- **Información y comunicación:** La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.

- **Monitoreo o supervisión:** La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización.

2.9 FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Para que en el 50% de las estaciones de servicio de combustible líquido, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, exista un adecuado control interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario, este sistema debe ser únicamente bajo el modelo de Coso II.

2.10 MARCO LEGAL

Constituye el fundamento jurídico pertinente desde la Constitución Política, normas, decretos, circulares, etc. Que se hacen indispensable que las empresas tengan muy presente la normatividad que las rige y los constantes cambios que se presentan, para así, no tener inconvenientes legales ni tributarios, además el cumplimiento de las mismas le brinda orden; para lograr llevar un adecuado manejo de sus operaciones. Por lo cual las Estaciones de Servicio deben tener en cuenta la siguiente normatividad:

2.10.1 Estaciones de servicio.

Las estaciones de servicio juegan un papel muy importante en la cadena productiva del sector de hidrocarburos, dado que de estas depende la venta final de los combustibles líquidos como la gasolina y el petróleo, los cuales son uno de los principales productos en este mercado, es por eso que el gobierno colombiano se ha preocupado porque se tenga un control estricto en el manejo de las mismas y hoy en día sea un negocio donde la ventaja competitiva de las estaciones de servicio o minoristas de combustibles es el servicio al cliente y todos los valores agregados que este pueda prestar a los clientes finales.

Según el Decreto 4299/2005 que regula los diferentes eslabones y los requisitos de los participantes de la cadena establecen:

- i. “El Refinador / Importador: Ecopetrol, Sólo puede vender a Distribuidor Mayorista o Gran Consumidor.
- ii. Almacenador: Sólo le puede almacenar a agentes de la Cadena.
- iii. Distribuidor Mayorista: Sólo puede vender a distribuidores minoristas o al gran consumidor.

Para que se pueda establecer esta situación los distribuidores deben tener los siguientes requisitos: demostrar contratos de suministro de combustibles por volúmenes superiores a 2.6 millones gal/mes, 70% como mínimo con estaciones de servicio (EDS), deberá contar con una planta de abasto, con

una capacidad de almacenamiento de por lo menos el 30% del volumen mensual, el cual debe ser transportado por medio del Poliducto de Ecopetrol.

- iv. Distribuidor Minorista: a través de estación de servicio (automotriz, de aviación, fluvial o marítima) o comercializador industrial. Sólo puede vender a usuarios finales que consuman < 20.000 galones al mes. No pueden vender a otros distribuidores minoristas; deben ser exclusivos con un sólo mayorista, exhibir su marca comercial y estar certificados con normas de calidad.
- v. Gran Consumidor: Consumidor final de más de veinte mil (20.000) gal/mes. Deben ser exclusivos con un solo mayorista. Si consumen más de 420,000 gal/mes pueden comprarle al Refinador /Importador²⁹

Según el listado de Estaciones de Servicios que publica la página del Sicom³⁰ al 17 de Diciembre de 2014, en Colombia hay 5.554 de las cuales 472 se encuentran en Valle de Cauca y en la ciudad de Cartago se asientan 19 Estaciones de Servicios.

Para completar el marco contextual se hace necesario tener presente los siguientes datos:

- En 2012, los activos de las pyme del sector llegaron a los 1.1 billones de pesos y las ventas a los 3.4 billones.
- En 2012 las ventas del sector crecieron 6%, la mejor cifra de los tres años anteriores.
- La mayoría de las empresas se caracterizan por llevar el nombre de las familias propietarias.
- En gasolina el país es autosuficiente para atender una demanda promedio de 3.700 a 4.000 millones de galones al día.

²⁹Biomax Colombia, (2009). Biomax Colombia mercadeo. Disponible en internet:< http://www.biomax.co/accionistas/images/stories/pdf/p_biomax_mercado_jun09.pdf>. Consultado Marzo 2015.

³⁰ LISTADO DE ESTACIONES DE SERVICIO CERTIFICADAS. Disponible en internet: http://www.sicom.gov.co/apc-aa-files/495052435f5052454445465f30303139/LISTADO_DE_ESTACIONES_DE_SERVICIO_CERTIFICADAS___DICIEMBRE_17_DE_2014.pdf. Consultado Marzo 2015.

- “Sí hay una importación significativa de ACPM, ya que Ecopetrol todavía no logra satisfacer la demanda y no contamos con el requerimiento ambiental de las 50 parte por millón de azufre”, (Álvaro Younes, presidente de Fedispetrol).

2.10.2 Sectorial estaciones de servicio.

“Las empresas familiares de tamaño pyme siguen representando el 60% del sector estaciones de servicio, a pesar de las integraciones verticales que se han dado en los últimos años. Riesgos frecuentes, como robo con y sin violencia, así como aspectos ambientales pueden ofrecer amplias oportunidades en materia de aseguramiento”³¹.

De los resultados del sondeo Infosura se concluye que las estaciones de servicio tienden a asegurar más los riesgos reales (incendio, terremoto, sustracción, de transporte, equipo electrónico, transporte de mercancía) que los patrimoniales (responsabilidad civil, fraude, cumplimiento y lucro cesante).

Esto se concluye al observar que aunque el 88% de las empresas del sector cuenta con un seguro de múltiples riesgos, no se observa una tenencia tan fuerte de seguros para riesgo patrimonial, responsabilidad civil, fraude de empleados o lucro cesante.

Ya aterrizando el tema a la ciudad de estudio, Cartago se encuentra ubicada en el norte del Valle del Cauca, limitando con la ciudad de Pereira; además se encuentra a un costado de la Troncal Occidental del país, una de las principales y más grandes troncales de Colombia, lo cual privilegia a las Estaciones de Servicio ubicadas en los bordes de la vía, ya que el flujo vehicular es constante y abundante. También hace que la ciudad se encuentra en una región agrícola, lo cual en épocas de sequía el consumo de combustible aumente ya que es un insumo necesario para el riego del cultivo.

Finalmente es necesario matizar según datos entregados por la Cámara de Comercio de Cartago Valle, en la ciudad de estudio hay 19 Estaciones de Servicio registradas, razones por las cuales motiva la investigación.

³¹ SECTORIAL ESTACIONES DE SERVICIO. Se enciende la competencia. Disponible en internet: <<http://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/sectoriales/estaciones-de-servicio.pdf>>. consultado marzo 2015.

2.10.3 Constitución Política de Colombia.

En la Constitución Política de Colombia de 1991, algunos artículos mencionan puntos interesantes para el tema planteado en el trabajo a desarrollar, algunos de estos artículos son:

- ARTÍCULO 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.
- ARTÍCULO 268. El Contralor General de la Republica tendrá las siguientes atribuciones: 1. Prescribir los métodos y la forma de rendir cuentas los responsables del manejo de fondos o bienes de la Nación e indicar los criterios de evaluación financiera, operativa y de resultados que deberán seguirse. 2. Revisar y fenecer las cuentas que deben llevar los responsables del erario y determinar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que hayan obrado. 3. Llevar un registro de la deuda pública de la Nación y de las entidades territoriales. 4. Exigir informes sobre su gestión fiscal a los empleados oficiales de cualquier orden y a toda persona o entidad pública o privada que administre fondos o bienes de la Nación. 5. Establecer la responsabilidad que se derive de la gestión fiscal, imponer las sanciones pecuniarias que sean del caso, recaudar su monto y ejercer la jurisdicción coactiva sobre los alcances deducidos de la misma. 6. Conceptuar sobre la calidad y eficiencia del control fiscal interno de las entidades y organismos del Estado. 7. Presentar al Congreso de la República un informe anual sobre el estado de los recursos naturales y del ambiente. 8. Promover ante las autoridades competentes, aportando las pruebas respectivas, investigaciones penales o disciplinarias contra quienes hayan causado perjuicio a los intereses patrimoniales del Estado. La Contraloría, bajo su responsabilidad, podrá exigir, verdad sabida y buena fe guardada, la suspensión inmediata de funcionarios mientras culminan las investigaciones o los respectivos procesos penales o disciplinarios. 9. Presentar proyectos de ley relativos al régimen del control fiscal y a la

organización y funcionamiento de la Contraloría General. 10. Proveer mediante concurso público los empleos de su dependencia que haya creado la ley. Esta determinará un régimen especial de carrera administrativa para la selección, promoción y retiro de los funcionarios de la Contraloría. Se prohíbe a quienes formen parte de las corporaciones que intervienen en la postulación y elección del Contralor, dar recomendaciones personales y políticas para empleos en su despacho. 11. Presentar informes al Congreso y al Presidente de la República sobre el cumplimiento de sus funciones y certificación sobre la situación de las finanzas del Estado, de acuerdo con la ley. 12. Dictar normas generales para armonizar los sistemas de control fiscal de todas las entidades públicas del orden nacional y territorial. 13. Las demás que señale la ley. Presentar a la Cámara de Representantes la Cuenta General de Presupuesto y del Tesoro y certificar el balance de la Hacienda presentado al Congreso por el Contador General.

- ARTÍCULO 269. En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.
- ARTÍCULO 343. La entidad nacional de planeación que señale la ley, tendrá a su cargo el diseño y la organización de los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión, en las condiciones que ella determine.³²

2.10.4 Código Comercial.

Es relevante para un comerciante, cumplir con lo establecido en el Código de Comercio, ya que son unas directrices necesarias, algunas a mencionar son:

³²COLOMBIA. RAMA JURÍDICA. Constitución Política de Colombia. (04 de Julio de 1991). Por el cual se reglamentan normas básicas y necesarias en Colombia. Bogotá D.C., 1991. [citado el 24 de Marzo del 2015]. Disponible en internet: <<http://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf/8b580886-d987-4668-a7a8-53f026f0f3a2>>.

- ARTÍCULO 10. Comerciantes. Concepto. Calidad. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.
- ARTÍCULO 11. Aplicación de las normas comerciales a operaciones mercantiles de no comerciantes. Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.³³

2.10.5 Código Laboral.

En el capítulo II del Decreto 2616 de 2013, se regula la cotización a seguridad social para trabajadores, es decir, la vinculación a los sistemas de Pensión, Riesgos Laborales y Subsidio Familiar, dicho decreto hacen las siguientes afirmaciones:

- ARTÍCULO 3. Afiliación a los Sistemas de Pensiones, Riesgos Laborales y Subsidio Familiar. La afiliación del trabajador a los Sistemas de Pensiones, Riesgos Laborales y Subsidio Familiar será responsabilidad del empleador y se realizará en los términos que establecen las normas generales que rigen los diferentes sistemas, a través de las Administradoras de Pensiones, Administradoras de Riesgos Laborales y Cajas de Compensación Familiar autorizadas para operar.
- ARTÍCULO 4. Selección y afiliación. Para la afiliación al Sistema General de Pensiones, el trabajador seleccionará una única administradora de pensiones. Para la afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales y del Subsidio Familiar, corresponderá al empleador efectuar la selección de la Administradora de Riesgos Laborales y de la Caja de Compensación Familiar.³⁴

³³ CAMARA DE COMERCIO. [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.camaradorada.org.co/documentos/Codigo%20Comercio.pdf>>. Pág., 04. Consultado Marzo 17 2015.

³⁴ MINISTERIO DE TRABAJO. [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decretos/421-noviembre-2013/2616-decreto-2616-del-20-de-noviembre-de-2013.html>>. Pág., 05. Consultado Marzo 24 2015.

2.10.6 Aspectos Tributarios.

Al sector de Hidrocarburos en Colombia, le han creado impuestos en los últimos años, buscando el estado tener una fuente de ingresos indirecta de los ciudadanos; algunos de estos son:

- Decreto 0568 del 21 de Marzo de 2013; por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1607 de 2012³⁵, en la cual considera el impuesto global a la gasolina y al ACPM, se genera por venta, retiro, importación para el consumo o para la venta.
- En el Artículo 5 habla sobre la base gravable y tarifa del impuesto, en el cual indica que a partir del primero de febrero de 2013 la base y tarifa sería, para la gasolina extra de \$1.555,00 por galón y el de la gasolina motor corriente y el ACPM de \$ 1.075,62 por galón. Estas tarifas se encuentran sujetas a constantes cambios.

2.10.7 Ministerio de Minas y Energía.

El artículo 212 del Código de Petróleos, establece que actividades como el transporte y la distribución del petróleo y sus derivados constituyen un servicio público. En consecuencia, compete al Ministerio de Minas y Energía intervenir para que se preste un buen servicio público y por ende se garantice a los consumidores que los combustibles distribuidos son de buena calidad. El control de la distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo es función del Ministerio de Minas y Energía, por tanto las compañías que están realizando esta actividad en el territorio colombiano tienen la obligación de cumplir con las exigencias que este imponga. La distribución de combustibles líquidos derivados del petróleo es una actividad que está reglamentada por el Ministerio de Minas y Energía, mediante los Decretos 283 de 1990 y 353 de 1991 (distribuidor mayorista) y el Decreto 1521 de 1998 (distribución minorista). En lo referente a la calidad de los combustibles líquidos derivados del petróleo contamos con la siguiente normatividad: Resolución 447 de 2003 por la cual se establecieron los

³⁵ MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. [En Línea]. [Citado el 25 de marzo del 2015]. Disponible en internet: <http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2013/Decretos/Decreto_0568_21032013.pdf> Pág., 01 a Pág., 03.

criterios de calidad de la gasolina motor corriente, gasolina motor extra, diésel corriente (Acpm) y diésel extra. Resolución 18-0790 de 2002 por la cual se establecieron los criterios de calidad de los combustibles de aviación para motores tipo turbinas (JP), Resolución 068 de 2001 sobre la calidad de los combustibles para quemadores industriales (Combustóleos - Fuel Oil), y Resolución 80195 de 1999 sobre la calidad del Diésel marino.

En la ciudad de Cartago Valle, todas las estaciones de servicios son minoristas, por ende es bueno traer a colación los requisitos exigidos por el Ministerio según el Decreto 4299 del 2005, CAPÍTULO VII, en el cual se indica lo siguiente:

- **ARTÍCULO 21. AUTORIZACIÓN.** Toda persona natural o jurídica que se encuentre interesada en ejercer la actividad de distribuidor minorista de combustibles líquidos derivados del petróleo en el territorio colombiano, a través de una estación de servicio (automotriz, de aviación, fluvial o marítima) o como comercializador industrial, deberá obtener, previamente, autorización del Ministerio de Minas y Energía o de la autoridad en quien éste delegue, para lo cual deberá presentar los siguientes documentos:

A. ESTACIÓN DE SERVICIO AUTOMOTRIZ:

1. Copia de los estatutos sociales, estados financieros al momento de su constitución y composición accionaria de la empresa, según el caso.
2. Certificado de existencia y representación legal para personas jurídicas- o registro mercantil para personas naturales, expedidos con una antelación no superior a tres (3) meses por la respectiva Cámara de Comercio, en el que conste que la actividad a desarrollar dentro de la distribución minorista de combustibles líquidos derivados del petróleo es a través de una estación de servicio automotriz.
3. Licencia de construcción y permisos y/o autorizaciones ambientales correspondientes, expedidos para la respectiva estación de servicio por las autoridades competentes si éstas así lo requieren.

4. Autorización del Ministerio de Transporte, el Instituto Nacional de Vías-INVIAS, el Instituto Nacional de Concesiones-INCO, o quien haga sus veces, en caso de que la estación de servicio se ubique en carreteras a cargo de la Nación. La autorización deberá tramitarse ante las dependencias autorizadas por dicho Ministerio de conformidad con la reglamentación expedida para este efecto.

5. Póliza de seguro de responsabilidad civil extracontractual, expedida en los términos establecidos en el presente Decreto, en la cual debe aparecer expresamente determinada y ubicada la estación de servicio sobre la cual versa la solicitud, acompañada del clausulado general con sus correspondientes anexos, así como copia del recibo de pago de la prima, en los montos establecidos.

6. Certificado de carencia de informes por narcotráfico expedido por la Dirección Nacional de Estupefacientes.

7. Certificado de conformidad expedido por un organismo de certificación acreditado, sobre el cumplimiento de los requisitos contemplados en el reglamento técnico expedido por las autoridades competentes, de la estación de servicio sobre la cual versa la solicitud que se tramita.

8. Demostrar que ha celebrado contrato de suministro de combustibles líquidos derivados del petróleo con un distribuidor mayorista, excepto cuando el solicitante sea también distribuidor mayorista.

9. Adjuntar el Registro Único Tributario "RUT", en cumplimiento del artículo 555-2 del Estatuto Tributario, reglamentado a través del Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004, o las normas que lo modifiquen, adicionen o deroguen.³⁶

³⁶ MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA. Decreto 4299 de 2005. [En línea]. [Citado el 24 marzo del 2015] Disponible en internet: <<http://www.sicom.gov.co/decretos.shtml?apc=c1d1--&x=190>>

2.10.8 Normas Internacionales de Información Financiera.

Debido a que en la ciudad de estudio la mayoría de las estaciones de servicio son distribuidoras minoristas, es decir, son pequeñas y algunas medianas empresas, según los parámetros establecidos por las IASB, estarían ubicadas en Grupo II, las cuales aplicarían las NIIF para Pymes plasmadas en el Decreto 3022 de 2013 que contiene 35 secciones; para el desarrollo del trabajo las secciones a mencionar son aquellas relacionadas con los procesos de cartera, efectivo e inventario, puntualmente serían:

- Los instrumentos financieros básicos que quedan dentro del alcance de la Sección 11 son los que cumplen las condiciones del párrafo 11.8. Son ejemplos de instrumentos financieros normalmente cumplen dichas condiciones:
 - Efectivo.
 - Depósitos a la vista y depósitos a plazo fijo cuando la entidad es la depositante, por ejemplo, cuentas bancarias.
 - Obligaciones negociables y facturas comerciales mantenidas.
 - Cuentas, pagarés y préstamos por cobrar y por pagar.
 - Bonos e instrumentos de deuda similares.
 - Inversiones en acciones preferentes no convertibles y en acciones preferentes y ordinarias sin opción de venta.
 - Compromisos de recibir un préstamo si el compromiso no se puede liquidar por el importe neto en efectivo.
- Sección 13: Inventarios. Alcance de esta sección 13. 1 Esta sección establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. Inventarios son activos:
 - Mantenidos para la venta en el curso normal de las operaciones;
 - En proceso de producción con vistas a esa venta; o

- En forma de materiales o suministros, 'para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.³⁷

Estas normas citadas anteriormente son relevantes en la elaboración del trabajo de grado, con el fin de que sea fundamentado y llevado a la realidad que se presenta para el sector.

³⁷ MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 3022 del 27 de diciembre de 2013. [En Línea]. Disponible en internet: <<http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=70328>>. Pág. 72 y 79. Consultado 25 de marzo del 2015.

CAPÍTULO III

ESTRUCTURA METODOLÓGICA



3 ESTRUCTURA METODOLÓGICA

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Tipo de investigación.

El presente estudio bajo la modalidad de monografía como propuesta, establece una investigación no experimental de carácter descriptiva, analítica y de campo, por cuanto el objetivo es el de conocer el estado actual del control interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario en las estaciones de servicio de combustibles líquidos de la ciudad de Cartago Valle, se busca describir en primer lugar la situación de cómo operan al interior de la empresa este tipo de procesos, en segundo lugar, establecer los criterios además las políticas para un buen control de estos procesos proyectando un manual o guía soporte para mantener presentes los procedimientos a seguir por parte del personal de la empresa; facilitar el respectivo seguimiento, control, evaluación de los procesos contables y financieros.

3.1.2 Método de investigación.

El método de investigación que se propone para este proyecto investigativo corresponde a los métodos estadístico, método inductivo y método analítico, ya que a partir de mecanismos como las encuestas, documentos de referencias, material bibliográfico, temáticas textuales y digitales, páginas web, entre otras, se llega a conclusiones de interés analizando su aplicabilidad, importancia y relevancia en las estaciones de servicio de combustibles líquidos de Cartago Valle, especialmente en los procesos ya mencionadas pues con los resultados obtenidos del control interno se desarrollarán y se solucionarán estas falencias.

3.1.3 Población y muestra

3.1.3.1 Población

La población referida en la presente investigación estará conformada por las estaciones de servicio de combustibles líquidos de la ciudad de Cartago Valle.

3.1.3.2 Muestra

Para el desarrollo de esta investigación existen diversos aspectos que se buscan someter a estudio, para la cual, se hace pertinente apoyarse en estadísticas de tipo no aleatorio o de juicio.

Por lo tanto, para que la investigación objeto de estudio llegue a ser realmente representativa y veraz, se va a tomar el siguiente criterio:

En Cartago existen 19 estaciones de gasolina afiliadas a la Cámara de Comercio y están debidamente constituidas como empresa, por lo que para el estudio se tomaron 10 que representan aproximadamente el 50% del total del universo, que corresponden a las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle.

3.1.4 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

3.1.4.1 Técnica de Investigación, procesamiento y análisis de datos.

Para la recolección y sistematización de datos e información, se utilizaron mecanismos como encuestas, documentos de referencia, material bibliográfico, temáticas textuales y digitales, páginas web, entre otras, todos relacionados con el control interno, con el fin de desarrollar y solucionar el problema de control en los procesos de efectivo, cartera e inventario y así mejorar la confiabilidad en la toma de decisiones financieras en la organización.

Para analizar los datos recolectados en la encuesta aplicada, así como la obtención de resultados mediante el análisis de los datos propios de las empresas objeto de estudio, se hará uso de herramientas estadísticas y análisis de gráfico de cada una de las preguntas, para lo cual se utilizará el programa de Excel.

3.1.4.2 Instrumento de recopilación de la información.

- **Información Primaria:** Para la realización de la presente investigación se utiliza como fuente de información las siguientes técnicas:

- **Observación:** Se utiliza la observación no estructurada, que consiste en reconocer y anotar los datos más relevantes, movimientos y registros, con el fin de definir los nudos críticos de las actividades llevadas a cabo por el personal de la estación, en los aspectos contables, administrativos y de control interno.

- **Encuesta:** En función de las variables e indicadores de la matriz de relación diagnóstico, se elabora una serie de preguntas dirigidos al Administrador y jefes encargados de los procesos de estudio.

- **Información Secundaria:** La información secundaria se obtendrá a través de documentos técnicos referentes al tema de investigación tales como: Investigaciones previas, consultas por Internet, Leyes, Decretos, informes, revistas de Fendipetróleo, normas internas y que contribuyan a la investigación documental.

CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE COMBUSTIBLE LÍQUIDO



4 DIAGNÓSTICO DEL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO DE COMBUSTIBLE LÍQUIDO

4.1 TRABAJO DE CAMPO: ENCUESTAS APLICADAS

4.1.1 Generalidades del diagnóstico.

Las estaciones de servicio de combustible líquido actualmente carecen de controles internos completos con lineamientos, políticas y parámetros que mitiguen los riesgos en los procesos de efectivo, cartera e inventario y así llegar a tener un eficaz desarrollo de cada uno; es por tal motivo que a partir de unos conocimientos contruidos durante una carrera profesional y el análisis de los resultados arrojados por un diagnóstico realizado por medio de instrumento metodológico llamado encuestas aplicadas, se plantea y se pretende diseñar un Manual de Control Interno para estos procesos importantes para las empresas de este sector, dicho manual se encuentra direccionado bajo el modelo Coso II, que garantice un excelente desarrollo.

El proceso del control interno debe estar integrado con el negocio, es decir, priorizar los objetivos, los riesgos claves de la empresa y los controles que se plantean, lo cual permite una adecuada gestión y por ende genera la toma de decisiones de una forma más segura.

4.1.2 Diagnóstico situacional.

Las estaciones de servicio de combustible líquido requieren de un Manual de Control Interno para los procesos de efectivo, cartera e inventario, pues estas empresas son muy importantes en la ciudad de Cartago Valle debido a su alto nivel de flujo de efectivo que generan, a pesar de estar muy controladas por el Gobierno Nacional y poseer en su interior un control interno, se denota la presencia de algunas falencias significativas para el normal desarrollo de estas, por lo que se pretende identificar y evaluar a través de la encuesta aplicada para detectar con mayor precisión la verdadera realidad que están teniendo, pues el no contar con los adecuados controles en estos procesos puede ocasionar perdidas, daños en el combustible y porque no un problema ecológico en su inventario, si no se conoce sobre sus verdaderos potenciales clientes, cuál es su estado actual

económico, no se podrá precisar para evitar posibles fraudes, robos y amenazas contra el bienestar del flujo de efectivo. Por lo que mirando todas estas particularidades se llega a la mitigación del riesgo a través de un manual que ataque directamente las falencias detectadas dando soluciones de mejoras dentro de la empresa.

4.1.3 Diagnóstico estratégico.

Con las encuestas realizadas se pretende observar el estado de las estaciones de servicios tomadas en cuenta en el estudio, frente a lo que se pretende plantear en la propuesta respecto a la obtención de un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II en los procesos de efectivo, cartera e inventario, y así considerar que tanto se encuentran preparadas para la posible adopción del manual a diseñar, teniendo en cuenta que la estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin; a continuación estarán las estrategias que se pretenden observar.

- **Estrategia directiva:** es el conjunto de acciones que realizan los grupos de trabajos en cada proceso que promuevan la solución de problemas dando así una mejora continua en la organización.
- **Estrategia de negocios:** Es la formulación e implementación de las principales metas e iniciativas tomadas por la alta gerencia y propietarios, estas son formuladas de acuerdo con los recursos, ambiente interno y externo con el que se cuenta.

4.2 SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y DATOS SOBRE EL PROBLEMA DE UNA DETERMINADA REALIDAD

4.2.1 Pregunta N° 1.

- **Nombre de la pregunta:** ¿Actualmente la empresa tiene un sistema de control interno como herramienta para disminuir los fraudes y errores?
- **Objetivo de la pregunta:** Conocer si las estaciones de servicio de combustible cuentan con un sistema de control interno y si es utilizado como herramienta para disminuir fraudes y errores.

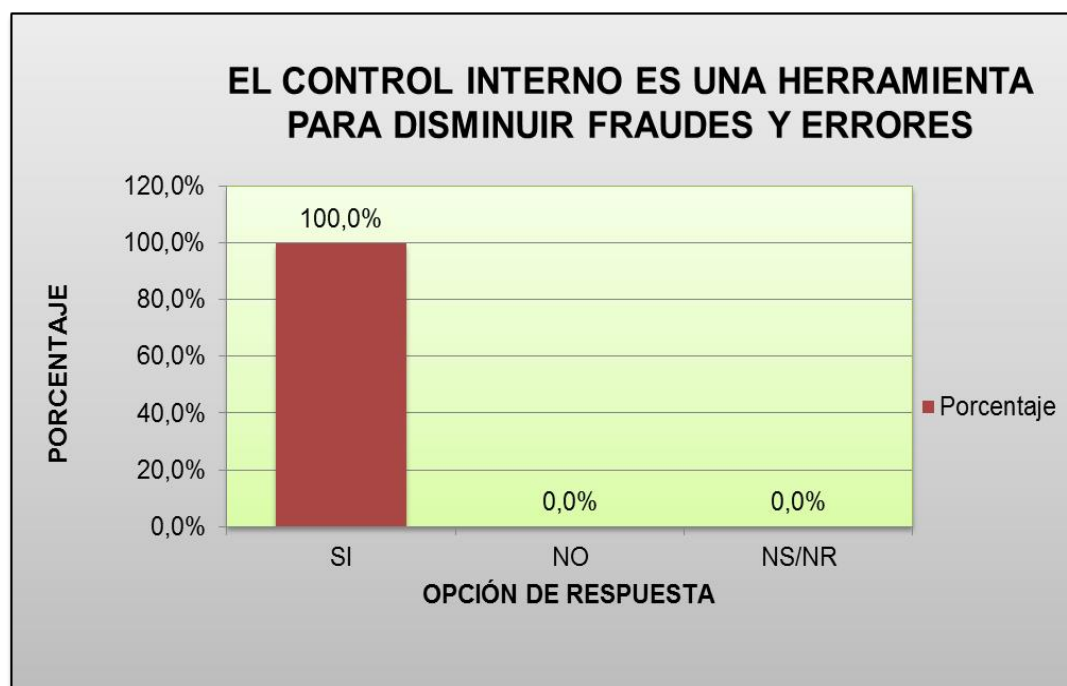
- **Presentación de resultados:**

Tabla 5. Tabulación 1

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE%
SI	10	100,0%
NO	0	0,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 1. Resultado 1



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Las estaciones de servicio de combustible encuestadas, que corresponden a diez, el 100% respondieron que “Si” cuentan con un

sistema de control interno para disminuir los fraudes y errores. Por lo tanto, se evidencia que existe un control interno, pero la percepción es que existe un control interno no muy profundo sino más bien básico para estos procesos por lo que se hace necesario tener una opción de mejora para esta situación.

- **Argumentación:** El sistema de control interno es un esquema de organización que permite tener métodos, principios, normas, procedimientos, mecanismos de verificación y evaluación para que las empresas mejoren sus actividades y sus operaciones, aplicándose como herramienta para disminuir los fraudes y errores a través de las normas, reglas y leyes dentro de las políticas trazadas por la dirección.

4.2.2 Pregunta N° 2.

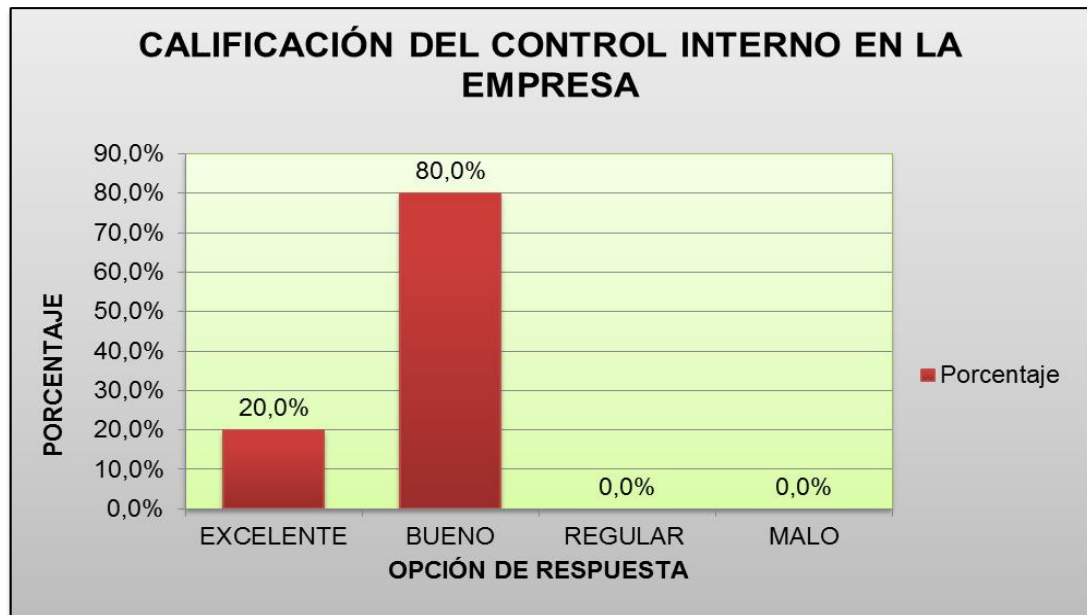
- **Nombre de la pregunta:** ¿Cómo califica usted el actual sistema de control interno que hay en la empresa?
- **Objetivo de la pregunta:** Identificar el grado de importancia que tiene el actual sistema de control interno para las estaciones de servicio de combustible y la percepción para los empleados, directivos, etc.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 6. Tabulación 2

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
EXCELENTE	2	20,0%
BUENO	8	80,0%
REGULAR	0	0,0%
MALO	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 2. Resultado 2



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** El 80% de las personas encuestadas propias de las estaciones de servicio de combustible consideran que la calificación del sistema de control interno es “Bueno”, mientras que el 20% calificaron que el sistema de control interno es “Excelente”. Por lo que se nota que no se puede determinar que los sistemas de control interno son excelentes ya que la mayoría en sus respuestas definen que son buenos, logrando especificar que falta más puntualizaciones claras y concisas del sistema como tal.
- **Argumentación:** Es importante conocer la calificación que se tiene sobre el sistema de control interno propio de la empresa ya que se puede allí verificar que falencias posee para dar las mejoras, alcanzando así la óptima seguridad razonable en los procesos determinantes de está, cumpliendo a cabalidad con los criterios innatos del control interno.

4.2.3 Pregunta N° 3.

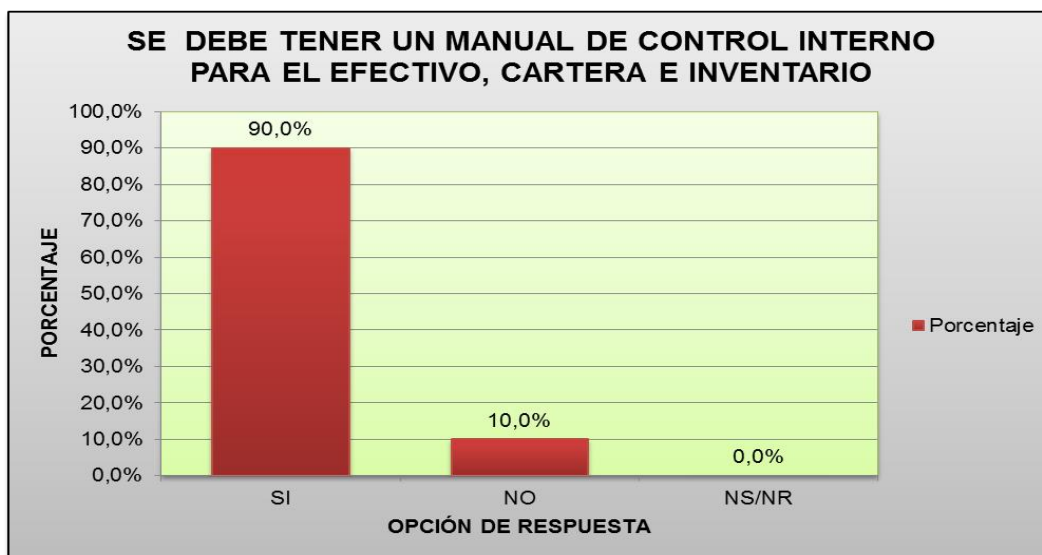
- **Nombre de la pregunta:** ¿Considera usted pertinente y muy necesario tener un manual de control interno para los procesos de efectivo, cartera e inventario?
- **Objetivo de la pregunta:** Valorar que los procesos (efectivo, cartera e inventario) serían pertinentes y necesarios para la elaboración de un manual de control interno.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 7. Tabulación 3

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	9	90,0%
NO	1	10,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **GRÁFICA:**

Ilustración 3. Resultado 3



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Las diez estaciones de servicio de combustible encuestadas, respondieron en un 90% que “Sí” se debe tener un Manual de Control Interno para estos procesos, mientras que el 10% respondieron que “No” es necesario tener un Manual de Control Interno para estos procesos. Por lo que se puede determinar que los procesos de efectivo, cartera e inventario son vitales para las estaciones de servicio, por lo tanto, debe haber una mayor seguridad y claridad en cada proceso para que todo marche eficientemente con el Manual de Control Interno que exista.
- **Argumentación:** Un manual es un instrumento de comunicación que constituye una de las herramientas con que cuenta las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, conteniendo la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades deben ser cumplidas siendo muy importantes el efectivo, cartera e inventario para las empresas ya que de su funcionamiento dependen miles de operaciones y la continuidad del ente económico .

4.2.4 Pregunta N° 4

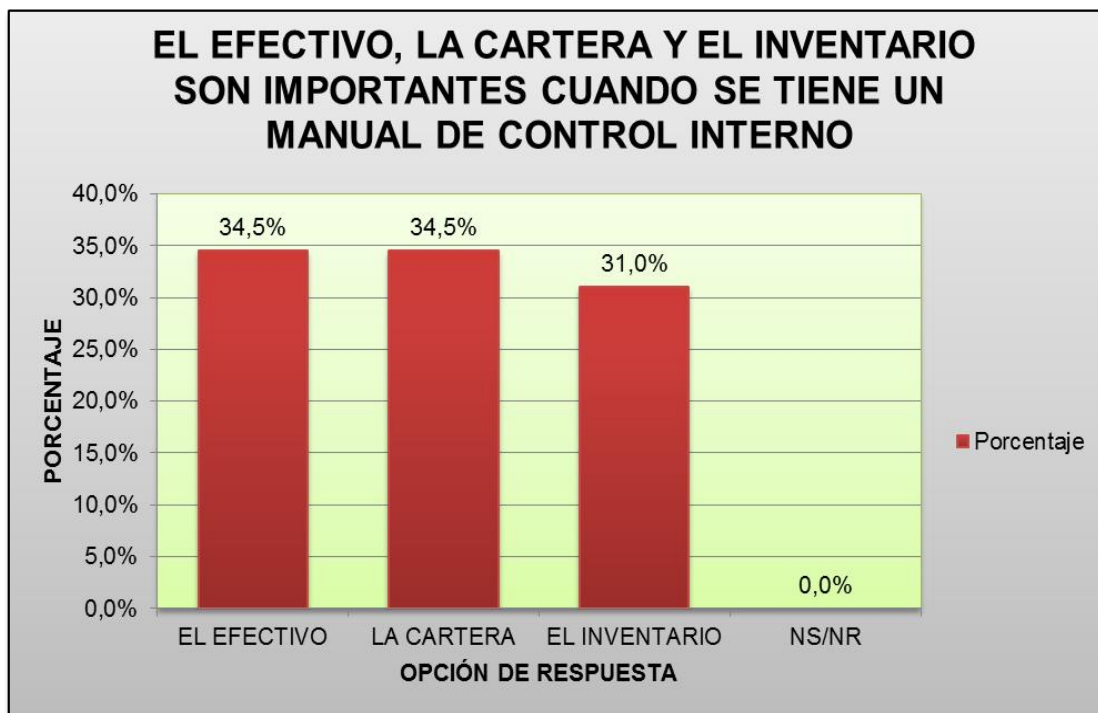
- **Nombre de la pregunta:** A la hora de aplicar y tener en cuenta el manual de control interno a ¿cuál de los siguientes procesos considera usted sea más importante en la obtención de mejores resultados para la empresa?
- **Objetivo de la pregunta:** Saber cuál es el proceso más importante, cuando se aplica el Manual de Control Interno para obtener mejores resultados en la empresa.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 8. Tabulación 4

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
EL EFECTIVO	10	34,5%
LA CARTERA	10	34,5%
EL INVENTARIO	9	31,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	29	100%

- Gráfica:

Ilustración 4. Resultado 4



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Cabe aclarar que en esta pregunta se puede llegar a obtener varias respuestas como se notará en la gráfica, por lo que cada ítem tendrá una o varias respuestas de un entrevistado, obteniendo que en las diez estaciones de servicio de combustible encuestadas respondieron en un 34,5% que el “Efectivo y la Cartera” son importantes para tener un Manual de Control Interno, mientras que el 31% respondieron que el “Inventario” es en un grado menos importante al tener un Manual de Control Interno para estas empresas. Se precisa que los procesos de efectivo, cartera e inventario proporcionan a las empresas mejores resultados por lo cual son tan indispensables a la hora de determinar un Manual de Control Interno ya que entre ellos se genera un ciclo de eficiencia y eficacia para las empresas.

- **Argumentación:** Si se observa un poco los conceptos de los procesos mencionados se tendrá la importancia que estos generan en las estaciones de servicio; la Caja (Efectivo) registra la existencia en dinero efectivo o en otro documento de valor con que cuenta el ente económico, siendo este disponible en forma inmediata, los Deudores Clientes (Cartera) registran los valores a favor del ente económico y a cargo de clientes nacionales de cualquier naturaleza, por concepto de ventas de combustible líquido generando una cuenta por cobrar que a futuro dará entrada de efectivo y el inventario comprende el suministro de gasolina dentro del giro ordinario de la empresa generando así la utilidad o ganancia que se quiere dentro de la visión de la empresa, por lo que se hace necesario saber y conocer la relatividad de estos procesos para la creación del manual contribuyendo a la obtención de mejores resultados del ente.

4.2.5 Pregunta N° 5.

- **Nombre de la pregunta:** ¿se ha socializado y comunicado, el reglamento y políticas existentes sobre el manual de control interno a todo el personal de la empresa?
- **Objetivo de la pregunta:** Identificar si se tiene en cuenta al personal de la empresa en el momento de impartir los reglamentos y políticas del manual de control interno, ya que se debe socializar y comunicar.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 9. Tabulación 5

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	8	80,0%
NO	2	20,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 5. Resultado 5



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Las diez estaciones de servicio de combustible encuestadas, respondieron en un 80% que “Si” han socializado y comunicado el Manual de Control Interno a todo el personal de la empresa, mientras que el 20% respondieron que “No” han socializado y comunicado el Manual de Control Interno. Cabe resaltar que las empresas están comprometidas con ellas mismas generando sentido de pertenencia al hacer partícipe al personal de los manuales establecidos para que todo marche como debe ser, cuando se genera un desconocimiento de los reglamentos, políticas y manuales el personal acude a estos para mirar su falla y poder así dar una pronta solución eficaz para que el propósito de la empresa no se vea afectado y poder continuar el ritmo óptimo de estas.
- **Argumentación:** Cuando las empresas crean reglamentos y políticas que hay en un manual se debe socializar, ya que este proceso hace que las personas aprendan a interiorizar las normas que determinan a una empresa como tal y si se comunica al personal de la empresa este tendrá toda la información necesaria para obrar en una circunstancia adversa que se presente, por esto es tan vital que las empresas siempre socialicen y comuniquen a su personal sobre todo al que le compete para que este reaccione adecuadamente.

4.2.6 Pregunta N° 6

- **Nombre de la pregunta:** Las causas por las cuales se cree que “no” existen verdaderos controles internos para resguardar los activos de la empresa son:
- **Objetivo de la pregunta:** Conocer cuáles son las causas más significativas por las que no existen verdaderos controles internos en el momento de resguardar los activos.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 10. Tabulación 6

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
FALTA DE POLITICAS	5	35,7%
DESCONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO	4	28,6%
ALTO NIVEL DE RIESGO	2	14,3%
FUNCIONES NO DEFINIDAS DEL PERSONAL	3	21,4%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	14	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 6. Resultado 6



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Cabe aclarar que en esta pregunta se puede llegar a obtener varias respuestas como se notará en la gráfica, aunque por lo general se distribuirá el 100% en todas las respuestas, obteniendo que las diez estaciones de servicio de combustible encuestadas algunas quisieron dar un segundo aporte y en otras no por lo que se encontrarán 2 respuestas de más y se obtendrán los siguientes resultados, en un 35,7% respondieron que por “Falta de políticas” es una de las causa primordiales para no haber controles internos, seguido del 28,6% que es por el “Desconocimiento del control interno”, mientras que en el 21,4% respondieron que es por las “Funciones no definidas del personal” afectan para no tener verdaderos controles y el 14,3% cree que el “Alto nivel de riesgo” es el causante de no tener estos controles. Por lo cual, las empresas deben tener siempre presente que es lo que está ocurriendo determinando sus falencias para contrarrestarlas y sacar su mejor provecho.
- **Argumentación:** En las empresas hay tantas amenazas que hacen que se creen maneras para proteger sus bienes, llevando a estas a resguardar sus activos para que estos tengan la custodia necesaria para su preservación, es necesario determinar cuáles son los causantes de estos grandes problemas por lo que a la hora de hablar de controles internos se debe buscar estas falencias para brindar una rápida solución.

4.2.7 Pregunta N° 7

- **Nombre de la pregunta:** ¿Hace usted uso del manual de control interno para el mejoramiento de los procesos?
- **Objetivo de la pregunta:** Identificar si en el desarrollo diario de las actividades de la empresa los funcionarios consultan y se apoyan en el Manual de Control Interno con el fin de mejorar los procesos, lo que les permite ser eficiente.

- **Presentación de resultados:**

Tabla 11. Tabulación 7

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SIEMPRE	7	70,0%
A VECES	3	30,0%
NUNCA	0	0,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 7. Resultado 7



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** De las estaciones de servicio que se encuestaron, solo el 30% señalaron que el Manual de Control Interno lo usan en algunos momentos para mejorar los procesos y el 70% lo consulta siempre. Esto permite conocer la gran intencionalidad del personal en darle un mejor manejo a los procesos según lo planteado por la empresa, por lo que se debe contar con un adecuado y completo Manual de Control Interno en los procesos de

efectivo, cartera e inventario y así poder brindar esta herramienta a los funcionarios.

- **Argumentación:** Con un Manual de Control Interno actualizado en las empresas propias de esta actividad, se garantiza o contribuye a proteger sus activos, evita errores de la administración y mejora cada uno de sus procesos, es por ello que el uso del mismo promueve la exactitud y confiabilidad en cada uno de los procesos contables y administrativos.

4.2.8 Pregunta N° 8

- **Nombre de la pregunta:** Califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor puntaje y 1 el menor valor otorgado) que tan eficiente es el sistema de control interno en los procesos de: Efectivo, Cartera e Inventario.
- **Objetivo de la pregunta:** En este punto se pretende conocer que tan eficiente son los sistemas de control interno ya existentes en las empresas con respecto a los procesos de efectivo, cartera e inventario, para así tener una idea de que percepción tienen los funcionarios frente a este tema.

En la calificación cuantitativa de 1 a 5 se le aplica una calificación cualitativa a cada escala, representada de la siguiente manera:

Tabla 12. Cuantitativo - Cualitativo

CUANTITATIVO	CUALITATIVO
1	Deficiente
2	Malo
3	Regular
4	Bueno
5	Excelente

Esto con el fin de darle una mejor interpretación y análisis al gráfico obtenido de los resultados de las encuestas.

- **Presentación de resultados:**

Tabla 13. Tabulación 8 - Efectivo

EFFECTIVO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1	0	0,0%
2	0	0,0%
3	1	10,0%
4	6	60,0%
5	3	30,0%
TOTAL	10	100%

Tabla 14. Tabulación 8 - Cartera

CARTERA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1	0	0,0%
2	0	0,0%
3	2	20,0%
4	7	70,0%
5	1	10,0%
TOTAL	10	100%

Tabla 15. Tabulación 8 - Inventario

INVENTARIO	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
1	0	0,0%
2	0	0,0%
3	0	0,0%
4	3	30,0%
5	7	70,0%
TOTAL	10	100%

- Gráficas:

Ilustración 8. Resultado 8 - Efectivo



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 9. Resultado 8 - Cartera



Fuente: elaboración propia.

Ilustración 10. Resultado 8 - Inventario



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:**

- **Efectivo:** En las encuestas realizadas a diez estaciones de combustible líquido, el 60% le dieron a este proceso de efectivo un calificativo cuantitativo de cuatro “4” lo que cualitativamente representa que el control interno en este proceso es bueno, el 30% cuantitativamente le dieron un cinco “5” lo que indica que es excelente y el 10% señala que es regular dándole una calificación de tres “3”. En la gráfica se observa que se esmeran por conseguir esa excelencia pero no les es suficiente, ya que no cumple con las necesidades esperadas de mitigar los riesgos que se presentan frente al proceso de efectivo.
- **Cartera:** El 70% de los encuestados expresan que el control interno del proceso de cartera es bueno “4”, el 10% expresaron que era excelente “5” y el 20% indico que era Regular “3”, al observar la gráfica muestra que se maneja un control bueno que no se ha llegado a excelente, lo que puede hacer que dentro de la empresa se maneje una gran cartera y que la misma

no tenga una rotación corta y así poder obtener liquidez y poder continuar con el ciclo.

- **Inventario:** Con respecto a la efectividad del control interno en este proceso de inventario, el 70% de los encuestados indicaron que su control es excelente “5” y el 30% expresaron que es bueno “4”, lo que se observa en la gráfica es que la mayoría de las empresas encuestadas cuidan y se esmeran por controlar mejor este proceso, pero no obstante se debe seguir mejorando.
- **Argumentación:**
 - **Efectivo:** El flujo de efectivo que se maneja en las empresas de este sector es constante lo que debe llevar un manejo y un control excelente ya que se puede mal invertir rápidamente generando falta de liquidez en casos de real importancia y emergencia.
 - **Cartera:** En el proceso de cartera el control interno debe ser excelente para así mitigar los riesgos que se pueden presentar en este, ya que el buen funcionamiento del mismo permite tener una fluidez operativa.
 - **Inventario:** Este proceso de inventario es uno de los más importantes, debido a que es el motivo por el cual se crea la empresa, así que busca en este proceso tener un control interno eficiente y excelente, el cual en conjunto con el control interno y los procesos de efectivo y cartera, le pueda brindar sostenibilidad a la empresa continuando su marcha.

4.2.9 Pregunta N° 9

- **Nombre de la pregunta:** ¿Conoce usted si el manual de control interno de la empresa está diseñado bajo el modelo (Americano) COSO II?
- **Objetivo de la pregunta:** Percibir el nivel de conocimiento que hay en las estaciones de servicio de combustible líquido de la ciudad que fueron objeto de estudio con respecto al modelo americano Coso II, y así plantear soluciones y mejoras a las necesidades descifradas en los resultados.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 16. Tabulación 9

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	0	0,0%
NO	2	20,0%
NS/NR	8	80,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 11. Resultado 9



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** Teniendo en cuenta que el 100% de las encuestas realizadas corresponde a diez, el 80% de estas respondió “No Sabe / No Responde” y el 20 % expresó que “No” lo aplicaban en la empresa. Lo que se logra comprender es que el modelo Americano Coso II no es familiar en las estaciones de servicio de combustible líquido, ya que no se presentan

capacitaciones con respecto al tema, aun conociendo la aplicabilidad que se está programando de las normas internacionales.

- **Argumentación:** El modelo Americano Coso II es una herramienta estándar para la gestión de riesgos dentro del control interno de la empresa, con el fin de evaluar las operaciones específicas, lo cual al priorizar los objetivos, riesgos claves y los controles implantados bajo este modelo, se comprenderá que mejora el tiempo, seguridad, confiabilidad y calidad de los procesos, de tal manera que ayude a conseguir los resultados esperados en materia de rentabilidad y rendimiento de la empresa.

4.2.10 Pregunta N° 10

- **Nombre de la pregunta:** ¿La persona encargada del manejo del efectivo (caja) tiene acceso a los registros contables de la entidad?
- **Objetivo de la pregunta:** Descubrir si en el proceso de efectivo se maneja un control interno adecuado a los riesgos que rodean a las empresas de este sector, el cual por la presencia constante de efectivo en sus instalaciones, hace que se pueda presentar fraudes dentro de la misma, reconociendo que esta pregunta abarca solo un ítem de los que contiene el procesos de efectivo.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 17. Tabulación 10

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	5	50,0%
NO	5	50,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 12. Resultado 10



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** En las encuestas realizadas, el 50% expresó que efectivamente la persona que manejaba el efectivo, se encontraba con acceso a los registros contables cuando esto no es recomendable, y el otro 50% restante dijo que no tenían acceso. No obstante se observa que el control interno en este proceso es mínimo ya que no se recomienda que la persona que maneja el efectivo de una empresa sea la encargada de ingresar los registros contables, debido a que esta acción se presta tranquilamente para hacer fraudes dentro de la misma.
- **Argumentación:** La presencia de riesgos en el proceso de efectivo de las estaciones de servicio de combustible líquido es frecuente, debido al volumen que se maneja, por ende la implementación de un Manual de Control Interno es fundamental, ya que se logra mitigar el riesgo de fraudes y robos en las estaciones, al controlar y evaluar cada procedimiento con acciones básicas y necesarias.

4.2.11 Pregunta N° 11

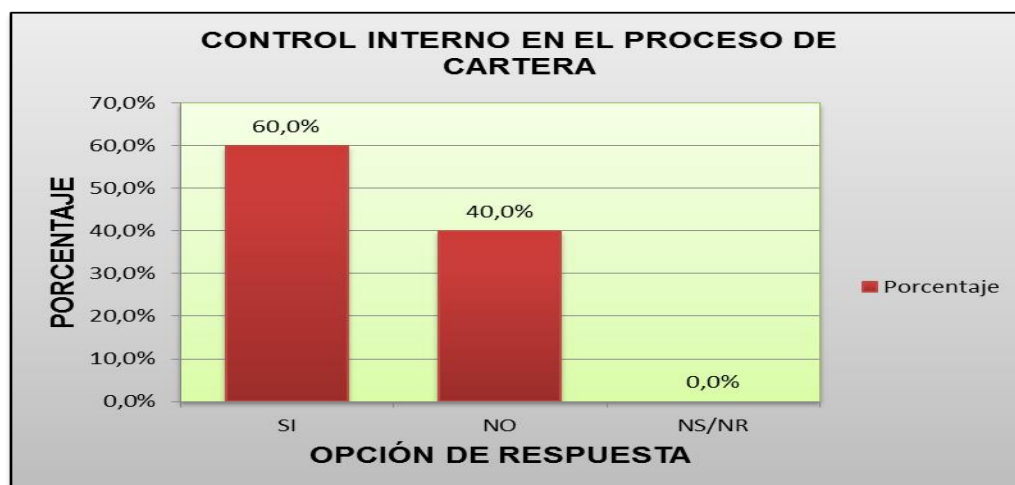
- **Nombre de la pregunta:** ¿Hay una persona encargada de estudiar las referencias personales y comerciales de un cliente para poder otorgarle crédito?
- **Objetivo de la pregunta:** Identificar si en el proceso de cartera de las empresas encuestadas cuentan con un analista de crédito, paso que les permitirá mitigar el riesgo dentro del proceso, evitando obtener cuentas por cobrar a terceros que no la puedan cubrir y en un futuro no tener que castigarlas.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 18. Tabulación 11

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	5	50,0%
NO	5	50,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 13. Resultado 11



Fuente: elaboración propia.

- **Análisis:** El 60% de las empresas encuestadas expresaron que “Si” cuentan con una persona que haga el análisis previo de un cliente para poder otorgarle crédito, mientras que el 40% indican que “No” cuentan con ello, lo cual con los resultados obtenidos en estas encuestas se observa que más del 60% implementan una de estas acciones, ahora bien, el punto es si son lo suficiente para la cantidad de riesgo presente.
- **Argumentación:** La cartera en las empresas de este sector suelen ser grande y de poca rotación, lo que es de gran importancia implementar acciones de control interno y especialmente un manual dentro del proceso de cartera y así mitigar los riesgos que se encuentran en el entorno.

4.2.12 Pregunta N° 12

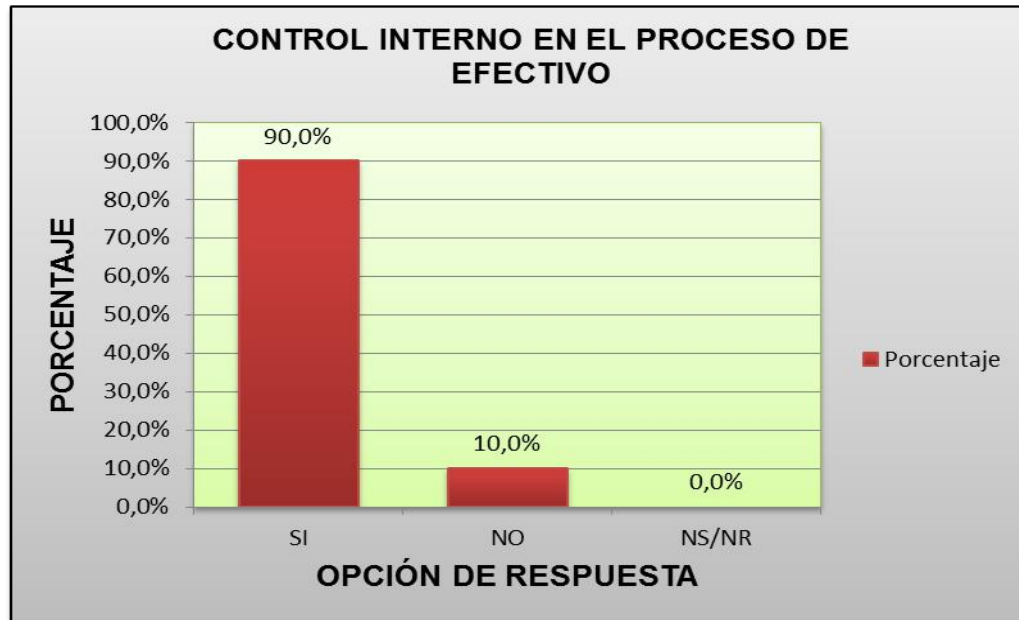
- **Nombre de la pregunta:** ¿En el momento del descargue del producto se encuentra una persona autorizada que supervise la actividad?
- **Objetivo de la pregunta:** El inventario de toda empresa es el motor y la razón de ser de la misma, por ende el cuidado de este es relevante y de esto se parte para querer conocer que tanto se vigila y controla por medio de un ítem la existencia del mismo.
- **Presentación de resultados:**

Tabla 19. Tabulación 12

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
SI	9	90,0%
NO	1	10,0%
NS/NR	0	0,0%
TOTAL	10	100%

- **Gráfica:**

Ilustración 14. Resultado 12



- **Análisis:** Se descubrió con esta pregunta que el 90% de las estaciones de servicio de combustible líquido que fueron encuestadas supervisan el momento en que descargan el combustible a los tanques y solo el 10% no lo hace. El inventario se encuentra controlado dentro de las empresas según resultados de la encuesta, pero esto no indica que no se deban mejorar las medidas de control, todo lo contrario, esto estimula a que se evalúe la eficiencia del control ya establecido y así poder mejorar y tratar de lograr disminuir el riesgo a cero.
- **Argumentación:** Los riesgos que hay con respecto al inventario de las estaciones de servicio de combustible líquido es alto, porque es un producto que por lo necesario que es en la vida diaria del hombre se vuelve atractivo para el hurto tanto interno como externo, además si no se le da un buen manejo al producto este puede reaccionar de forma desastrosa, generando pérdidas a la empresa y a la comunidad, la adopción de un Manual de Control Interno reduce estos sucesos, ya que al controlar la existencia, la buena manipulación y estado del inventario se puede prevenir incidentes no deseados.

4.3 SÍNTESIS

Las estaciones de servicio de combustible líquido actualmente tienen un sistema de control interno aceptable que es necesario perfeccionar, por lo que se nota la necesidad de poseer un Manual de Control Interno actualizado, que dé respuesta a sus necesidades en los procesos más relevantes como son el efectivo, la cartera y el inventario sin desmeritar ninguno de estos, ya que son vitales para el normal y eficiente funcionamiento de las empresas. Al realizar el instrumento metodológico “encuesta aplicada” se obtienen los siguientes resultados:

- Los empleados de las empresas objeto de estudio al responder la encuesta dan como afirmativo que se les ha socializado y comunicado el Manual de Control Interno y que a su vez hacen uso de este, por lo que es de resaltar que al responder la pregunta de qué modelo es el manual de la empresa no saben cuál es, lo que deja entrever que no saben muy bien cómo están operando. En este sentido se nota la falta de compromiso con la empresa por parte de los empleados de estas.
- Además, el personal competente de las empresas encuestadas están confundidos debido a que si se observan los resultados de la pregunta sobre cuáles son las causas de no haber un verdadero Manual de Control Interno se llega a la conclusión de que hay dos variables de las opciones de respuestas que son: falta de políticas y desconocimiento del control interno, las cuales obtuvieron el mayor porcentaje de respuesta, denotando una grave inconsistencia en la información suministrada pues no hay una lógica en las respuestas dadas debido a: uno, puede ser por parte de los directivos que no comunican el contenido del manual o dos, el personal no le está dando el verdadero valor que se merece.
- Se evidencia un riesgo eminente en el efectivo, ya que es uno de los procesos más cercanos al riesgo aunque es calificado en su eficiencia en las estaciones encuestadas con “4” o “bueno” y entre los tres procesos de estudio es el más representativo en su valor de riesgo que posee, confrontando este resultado con el de la pregunta “¿la persona encargada del efectivo tiene acceso a los registros contables?” se nota un desacuerdo, debido a que si es buena la eficiencia del proceso de efectivo no es seguro

que quien manipule el efectivo tenga acceso a la contabilidad del mismo, para así no correr el riesgo de posibles robos o fraudes.

- En el proceso de cartera se evidencia un nivel de riesgo dado a que las políticas y procedimientos de las estaciones de servicio no realizan un estudio amplio y profundo de las referencias comerciales para otorgar el crédito, trayendo esto como consecuencia carteras de difícil cobro.
- Finalmente, para el proceso de inventario según los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada como trabajo de campo en las empresas objeto de estudio, se evidencia que es uno de los procesos mejor definidos y con mayor eficiencia dado que sus operaciones en el combustible están debidamente ejecutadas.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO.



5 PROPUESTA DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

5.1 PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente investigación tiene como fin diseñar un Manual de Control Interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario para las estaciones de servicio de combustible líquido y así obtener un mecanismo de gestión para la toma de decisiones financieras.

5.1.1 Denominación y fundamentación de la propuesta.

Es un mecanismo para la identificación y establecimiento de criterios de control interno para mejorar la operatividad de los procesos de efectivo, cartera e inventario, surge como consecuencia de las necesidades que se observan y se encuentran, con el diagnóstico desarrollado sobre el estado actual de las estaciones de servicio de combustible líquido. Considerar las debilidades en estos procesos conlleva a plantear mejoras para el normal desarrollo de estas empresas y por ende establecer los pasos a seguir en cada actividad que realice el personal encargado.

Es por esto que se pretende plantear unos lineamientos que a corto plazo mitiguen los riesgos a través del Manual de Control Interno, de tal manera que las actividades que se realicen tengan cohesión entre sí. En este sentido, este mecanismo es de vital importancia para las estaciones de servicio, ya que está dirigido a mejorar la operatividad y la información financiera, contribuyendo así con la calidad de las actividades desarrolladas por el personal encargado y que la información suministrada sea veraz y confiable para la toma de decisiones, por lo cual, debe ser acatado por todos los actores que intervienen en los procesos planteados.

5.2 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO

Actualmente las empresas consultadas poseen un control interno sin seguir unos parámetros, políticas y lineamientos que se encuentren establecidas, por lo cual, no habrá la respectiva solución que ayuden a mitigar los riesgos en los procesos

de efectivo, cartera e inventario los cuales son el motivo de interrogación en el trabajo de campo realizado, conllevando esto a que no se tenga una excelencia en los objetivos de las empresas.

Los sistemas que poseen estas empresas cuentan con falencias que no le permiten al personal responder al 100% con sus obligaciones debido a que, si los sistemas no son socializados no se tendrá un conocimiento del mismo ya que no hay funciones definidas proporcionando así alto nivel de riesgo pues no tiene las herramientas y la información necesaria para aportar el mejoramiento continuo de los procesos de estudio y así poder reducir el nivel de riesgo en cada proceso.

El punto de partida es que no saben qué modelo de sistema de control interno ejecutan; generando así una gran incertidumbre, indica que el conocimiento frente a este son básicos ya que revela una visión muy general y poco profunda sin saber la verdadera denotación correspondiente, por lo cual el personal nos brindará soluciones poco eficaces y sin sentido ya que operan empíricamente y no con el sentido relativo de lo que es operar con un Manual de Control Interno bajo un modelo que sea el más pertinente.

5.2.1 Situación de la propuesta.

Tabla 20. Situación de la propuesta

Pretensión:	Diseñar el Manual de Control Interno para las estaciones de servicio según sus actividades, obteniendo así una información eficaz y eficiente, como también incorporar políticas, procedimientos e instrumentos que sirva como guía para toma de decisiones financieras.
Metodología:	Con el conocimiento adquirido de las teorías consultadas y tener en cuenta el diagnóstico de las encuestas para así desarrollar las políticas y los procedimientos necesarios para las estaciones de servicio construyendo el Manual de Control Interno de los procesos de estudio.

Objetivo de la Propuesta:	Propuesta del diseño de un Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago valle, como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras.
Situación Actual de la Propuesta:	Actualmente las estaciones de servicio de la ciudad de Cartago Valle que fueron encuestadas, no cuentan con un Manual de Control Interno adecuado que mitigue los riesgos presentados en los procesos de efectivo, cartera e inventario, razón por la cual se hace pertinente esta propuesta.

Fuente: elaboración propia.

5.3 ASPECTOS GENERALES DE LA PROPUESTA

Para establecer una mejor perspectiva del manual, se plantea el objetivo de la propuesta, por lo que conlleva aspectos generales y específicos a tener en cuenta para dar un eficaz desarrollo, el cual a través de una guía lleva al establecimiento de los principales procedimientos de control para el manual, contribuyendo así a las mejoras dentro de los procesos de efectivo, cartera e inventario en las estaciones de servicio.

5.3.1 Objetivos.

5.3.1.1 Objetivo General.

Brindar al 50% de mayor reconocimiento y mayor flujo vehicular de las estaciones de servicio de combustible líquido de la ciudad de Cartago Valle, un documento (Manual) que contiene de forma estandarizada, las actividades pertinentes a desarrollar en cada proceso (efectivo, cartera e inventario), permitiendo dar solución a las falencias detectadas.

5.3.1.2 Objetivos Específicos.

- Establecer los procedimientos de control interno bajo el modelo Coso II para los procesos de estudio, logrando determinar las funciones y los responsables de la ejecución.
- Brindar una guía a los responsables de los procesos, que serán controlados en las estaciones de servicio, mediante la descripción de los procesos.
- Contribuir a mejorar la eficiencia y la eficacia de los controles en los procesos de estudio.

5.3.1.3 Metas.

- Mejorar el nivel de control en los procesos de efectivo cartera e inventario.
- Alcanzar un mejor desempeño en los procesos que se pretenden controlar.
- Minimizar el tiempo operacional en los procesos claves para los cuales se establecen los controles.
- Garantizar de forma oportuna y veraz la información financiera de forma confiable y real de cada uno de los procesos ya mencionados.
- Generar la cultura del autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores, fraudes y corrupción por parte de los empleados responsables de los procesos, brindando a los propietarios la confianza suficiente.

5.3.1.4 Beneficiarios.

La propuesta además de mejorar el rendimiento del personal encargado de los procesos de efectivo, cartera e inventario, le permitirá a la administración contar con información confiable a la hora de tomar decisiones en lo referente a los procedimientos.

Los organismos de control tanto a nivel interno como externo, les facilitará la medición del nivel de cumplimiento de los procesos y sus controles, que se han establecido para prevenir pérdidas o desvíos de bienes y recursos, determinando los niveles de eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales; todo esto en conjunto permitirá el desarrollo continuo de la empresa.

5.4 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

5.4.1 Factibilidad de los recursos humanos.

Tanto el personal de los procesos de efectivo, cartera e inventario, como el personal administrativo cuenta con una buena formación referente a sus procesos de trabajo, pero no obstante a esto se deben realizar charlas en las cuales les informe a los empleados los objetivos y funciones dentro del nuevo procedimiento que se llevará a cabo en la empresa, para así asegurar que los nuevos lineamientos se puedan desarrollar sin mayores dificultades.

5.4.2 Factibilidad técnica.

Esta dada por el método estadístico, deductivo e inductivo y teniendo en cuenta herramientas como encuestas, documentos de referencias, material bibliográfico, temáticas textuales y digitales, páginas web, entre otras. Todos estos elementos hicieron parte del desarrollo del diseño de los lineamientos del control interno bajo el modelo Coso II, permitiendo así la obtención del manual para los procesos objeto de estudio de las estaciones de servicio de combustible líquido.

5.4.3 Factibilidad operacional.

Corresponde a la responsabilidad y respeto que implica un trabajo de grado con alto conocimiento de lo aprendido en la carrera de Contaduría Pública en una de las más prestigiosas universidades nacionales, como lo es la Universidad del Valle – Cartago. El resultado de diseñar un Manual de Control Interno para las estaciones de servicio de combustible líquido propias de la ciudad de Cartago Valle, se valora como un plus que contribuye con la gestión y la toma de decisiones en estas.

5.5 ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

5.5.1 Fase I.

La primera fase de la propuesta consiste en elaborar, preparar y ejecutar la encuesta como instrumento de recolección de datos, mediante el cual se observa

que la población objeto de estudio presenta deficiencia en el Manual de Control Interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario, ya que no cuentan con un sistema completo y adecuado que permita la mitigación de riesgos, por lo cual, es necesario diseñar un Manual de Control Interno que regule y optimice estos procesos.

5.5.2 Fase II.

En esta fase está determinada la factibilidad y presentación de la propuesta, puntualizando la viabilidad de la misma en cuanto a los aspectos técnicos y administrativos que conlleva al diseño del Manual de Control Interno en los procesos de efectivo, cartera e inventario y así aplicarlo como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras.

5.5.3 Fase III.

Finalmente esta fase se caracteriza por la elaboración del diseño del Manual de Control interno bajo el modelo de Coso II, aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustible líquido, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con un importante flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras. Se tomará en cuenta el diagnóstico para desarrollar las políticas relacionadas con estos procesos, puesto que el diseño es una guía aplicable a adaptaciones a casos específicos de cualquier ámbito organizacional de las empresas estudiadas.

5.6 ARGUMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

Con el desarrollo de la propuesta que corresponde al diseño de un Manual de Control Interno para las estaciones de servicio de Cartago Valle, en los procesos de efectivo, cartera e inventario; fundamentada en bases teóricas y en las necesidades de las estaciones en cuanto a obtener un control interno que mitigue los riesgos permanentes a través de la ejecución de un manual en los procesos de estudio, se pretende dar solución y mejoramiento en el desarrollo de las actividades ejecutadas de los mismos; en las cuales se tiene la evidencia de este panorama debido al diagnóstico situacional que se encontró al desarrollar las encuestas.

El argumento se evidenció con el trabajo de campo aplicativo, que arrojó en sus resultados la necesidad de realizar el manual, por lo tanto, estamos en un escenario que cualquier organización o empresa independientemente del proceso donde el empleado labore o las actividades que realice, debe trabajar bajo un estándar para poder lograr el objetivo de la empresa; por lo cual se debe contar y aplicar un Manual de Control Interno generando una seguridad razonable que en este caso la determina el modelo de Coso II y que en otras partes como Estados Unidos sus resultados han sido pilar de crecimiento.

De acuerdo con todos estos elementos, esta propuesta planteada toma un protagonismo debido a los hallazgos encontrados, en el trabajo de campo realizado, pues es de vital importancia corregir errores y proponer una solución con el Manual de Control Interno, manteniendo así el control sobre las funciones y riesgos existentes. Contando con tan excelente recurso, será una herramienta de gran valor y uso, optimizando tiempo y dinero si se ejecuta paso a paso lo planteado y en el mejor de los tiempos los resultados serán satisfactorios.

5.7 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Este diseño argumentativo y práctico debe ser utilizado como guía general de las actividades que se realicen en cada proceso, fortaleciendo la toma de decisiones financieras y la gestión de las empresas para lograr un mayor crecimiento.

5.7.1 Ámbito de aplicación.

El ámbito de aplicación del manual es directamente para los procesos de efectivo, cartera e inventario que se presentan en las estaciones de servicio.

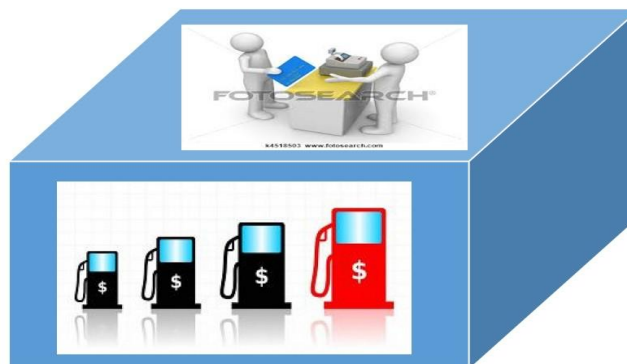
Por lo tanto, el Manual de Control Interno debe estar en un lugar disponible y al alcance de todos los responsables de los procesos mencionados y demás interesados con la intencionalidad de consultarlo en el momento que se considere necesario.

CAPÍTULO VI

MANUAL DE CONTROL INTERNO



MANUAL DE CONTROL INTERNO BAJO EL MODELO COSO II PARA LOS PROCESOS DE EFECTIVO, CARTERA E INVENTARIO



6 MANUAL DE CONTROL INTERNO

En la investigación y en los diversos estudios realizados se ve la necesidad de que las empresas tengan en sus operaciones un manual y que este a su vez sea un control, ya que la presencia de riesgos que afectan directa y claramente el bienestar de las empresas debido al descontrol y la mala distribución en los procesos más significativos para las estaciones de servicio de combustible líquido; situación que amerita la necesidad de realizar una propuesta de mejoras en los procesos de efectivo, cartera e inventario para alcanzar la perfección en las operaciones de la empresa y así lograr la efectividad de los controles internos de estos procesos.

El tener un manual de control interno bajo el modelo COSO II, le proporciona a las estaciones de servicio de combustible líquido de la ciudad de Cartago Valle, una guía de aplicación a los procesos de efectivo cartera e inventario, facilitando así la toma de decisiones financieras, encontrándose en este aspectos generales como objetivos, procesos, políticas, flujogramas, instrucciones para su uso, simbología básica, la normativa para la actualización, entre otros componentes. Determinando con todo esto los pasos a seguir en la ejecución de las diferentes actividades que realizan los responsables de cada proceso, con el fin de facilitar su comprensión, además, contiene modelos específicos a utilizar. En este sentido se hace necesario contextualizar los siguientes ejes temáticos:

En el CAPÍTULO I se refiere a las **“Principios del Manual”** teniendo en su contenido la respuesta a preguntas de cómo, por qué se realizó este manual, por lo tanto puntualiza los temas a tratar, a través de los Objetivos Generales y Específicos.

Luego se llega a un CAPÍTULO II titulado **“Generalidades del Manual de control Interno”**, el cual en todo su contexto fortalecerá las definiciones de Manual, Control Interno, Modelo de COSO II y que se requiere para la ejecución del manual llevando al lector a contextualizarse sobre lo que encontrará más adelante.

Por lo anterior ya se plantea las “**Etapas de Elaboración de los Procesos y Procedimientos**” que corresponde al CAPÍTULO III, por lo que se puntualiza la unidad de contabilidad la cual tendrá elementos claves como la recepción y clasificación de los documentos, el registro y el análisis de los mismos y la vigilancia y conservación de estos. Conllevando a la consecución de la Evaluación de los Procesos el cual contendrá las Generalidades del Modelo COSO II, para la ejecución de los Procesos y procedimientos del efectivo, cartera e inventario teniendo allí la definición, el fin, las políticas, las actividades y claro los flujogramas.

Por lo que es de vital importancia un CAPÍTULO IV el cual tendrá elementos propios del manual como son los “**Anexos**”, para así tener claridad con explicaciones como normas para su uso y actualización, abreviaturas, simbología diversos formatos y un glosario que de explicación o ayuda para cuando se requiera la consulta en este.

6.1 PRINCIPIOS DEL MANUAL

- El Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II, es un instrumento técnico que contiene las políticas y los procedimientos a seguir por los responsables en los procesos de efectivo, cartera e inventario teniendo como fin la eficiencia y eficacia en los procesos.
- Es una guía clara y responsable con las políticas, funciones y actividades indispensables para los procesos de efectivo, cartera e inventario.
- Como un manual explicativo que ejecuten los procesos de estudio bajo el modelo de Coso II, para el cumplimiento futuro de las metas en las empresas.
- Que sea un elemento dentro de la estructura de la empresa, para la evaluación y autocontrol que afiance la seguridad razonable y maximice la protección posible contra fraudes y errores.

6.1.1 PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

Para la elaboración de los pasos a seguir se ha tenido en cuenta el diagnóstico sobre las falencias presentes en las estaciones de servicio, evidenciado en la aplicabilidad del instrumento de encuesta aplicada con el trabajo de campo, cumpliendo así con la obtención de un manual para los procesos de efectivo, cartera e inventario, que sirva como mecanismo de gestión y toma de decisiones financieras.

Al momento de implementar el sistema de control interno se tendrá un manual con los procedimientos, instrucciones, actividades y el establecimiento de los responsables en los procesos, logrando llegar a la meta presente de la empresa, debido a que se tiene una información detallada, ordenada, sistemática e integra.

Ya conociendo el diagnóstico extraído de las EDS y teniendo los pasos a seguir se puede desarrollar el siguiente manual de control interno.

6.2 GENERALIDADES DEL MANUAL DE CONTROL INTERNO

6.2.1 “DEFINICIÓN DE MANUAL”³⁸

Es un instrumento de comunicación, constituye una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

6.2.1.1 Fin e importancia del manual.

En el manual radica la explicación de manera detallada, los procedimientos dentro de una organización; a través de ello se logra evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de los procesos funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

6.2.1.2 Ventajas y desventajas del manual.

Tabla 21. Ventajas y desventajas del manual

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Son una fuente permanente de información sobre las prácticas generales y sectoriales de la empresa.	Mucha personas desempeñando actividades similares, complejas y sin objetivo.
Son una herramienta de apoyo en el entrenamiento y capacitación de nuevos empleados.	Trabajos muy especializados y no repetitivos en los cuales, grupos de usuarios deben manejar diseños complejos y casi siempre desconocidos para ellos.
Aseguran que todos los interesados tengan una adecuada comprensión del plan general y de sus propios papeles y relaciones pertinentes.	No es la herramienta más completa para los procesos de la empresa.
Determinan la responsabilidad de cada puesto y su relación con otros puestos de la organización.	Tiene carencias en el diseño y pequeños problemas de funcionamiento que se van solucionando.

Fuente: elaboración propia.

³⁸ Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 20 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.ufps.edu.co/ufpsnuevo/proyectos/meci/documentos/meci_marcolegal/productos/PROGRAMA_DE_IND UCCION.pdf>

6.2.2 “DEFINICIÓN DE CONTROL INTERNO”³⁹

Se entiende por control interno el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

6.2.2.1 Fin e importancia del control interno.

El control interno juega un papel elemental en la vida empresarial; constituye una de las herramientas más utilizadas, para el logro de las metas y objetivos propuestos por entidades públicas o privadas.

6.2.2.2 Ventajas y desventajas del control interno.

Tabla 22. Ventajas y desventajas del control interno

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.	Se pueden pasar inadvertidos algunas situaciones anormales.
Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.	No se tiene un índice de eficiencia.
Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.	Se puede pasar por inadvertida alguna actividad a desarrollar.
Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.	Para alcanzar la seguridad razonable debe cumplir a cabalidad la ejecución de los procesos como deben ser.
Mejores resultados de operación.	
Menor margen de error.	

Fuente: elaboración propia.

³⁹ Ley 87 de 1993, Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones. Disponible en internet:< <https://www.mininterior.gov.co/la-institucion/normatividad/ley-87-de-1993>>

6.2.3 “DEFINICIÓN DE MODELO COSO II”⁴⁰

Es un marco global para evaluar y mejorar el proceso de administración de riesgo, reconociendo que muchas organizaciones están comprometidas en algunos aspectos de la administración de riesgos.

Coso II es llamado también <<*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*>>, el cual incluye el marco global para la administración integral de riesgos que contiene el control interno, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y señal para identificar eventos potenciales que pueda afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

6.2.3.1 Fin e importancia del modelo Coso II.

Su fin es evaluar las operaciones específicas con una seguridad razonable en tres principales categorías: efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de políticas, leyes y normas.

Es una herramienta muy utilizada, para el logro de las metas y objetivos propuestos por entidades públicas o privadas. También es importante porque si una empresa realiza una comparación del antes y después de tener el control interno bajo el modelo Coso II, se va a dar cuenta, que mejorar todo tipo de procesos en cuanto a tiempo, seguridad, calidad, desarrollo, confiabilidad etc. Lo cual, implica más crecimiento de las empresas ya que va a tener mejores garantías para generar seguridad ante sus clientes.

6.2.3.2 Ventajas y desventajas del modelo Coso II.

Tabla 23. Ventajas y desventajas del modelo Coso II

VENTAJAS	DESVENTAJAS
Proporciona ayuda para que las instituciones puedan lograr su desempeño y metas de rentabilidad.	No puede proporcionar seguridad absoluta con respecto al logro de los objetivos establecidos por la institución.

⁴⁰ **Coso II - ERM el Papel del Auditor Interno.** Visión. [En línea]. [Citado el 2 de septiembre de 2015]. Disponible en Internet:<<http://auditor2006.comunidadcoomeva.com/blog/uploads/1-PresentacinRafaelRuanoPriceWaterHouseCoopers-COSOII-ERMylRoldeIAuditorInterno.pdf>>

Ayuda a prevenir la pérdida de sus recursos. Colabora para que los estados financieros sean confiables y razonables. Puede ayudar a garantizar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones aplicables. Ayuda al cumplimiento de los objetivos planes y metas, establecidas por la institución. Su correcta aplicación, ayuda a realizar las operaciones de la entidad de forma eficaz y eficiente.	No garantiza de forma absoluta que la información financiera, que presenta la institución sea confiable y razonable. Sólo puede proveer a la gerencia información, para la dirección y progreso en la ejecución de los objetivos. Jamás podrá convertir un mal administrador en un buen administrador. Su implementación está sujeta fundamentalmente a las políticas y programas, establecidos por la administración, y se sujeta a las acciones y condiciones de los competidores.
--	--

Fuente: elaboración propia.

6.2.4 REQUISITOS PARA EJECUTAR ADECUADAMENTE EL MANUAL DE CONTROL INTERNO

- Conocimiento de la empresa.
- Total apoyo de la alta gerencia.
- Exposición de los procedimientos, actividades y políticas.
- Coordinación para la correcta ejecución.
- Fijación del manual de control interno.
- Dirección y vigilancia bajo el modelo de Coso II.

6.3 ETAPAS DE ELABORACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

6.3.1 UNIDAD DE CONTABILIDAD

Para que la unidad de contabilidad funcione adecuadamente y sus procesos no se vean afectados debe seguir una serie de procedimientos para el resguardo de la

información y documentos por lo cual a continuación se desarrollarán los procesos a seguir.

6.3.1.1 Procedimiento 1: Recepción y clasificación de documentos.

- **Definición:** Es el proceso de recepción y clasificación de la documentación que proviene de los procesos de efectivo, cartera e inventario de la entidad con la intención de registrar las operaciones.
- **Fin:** Obtener de manera oportuna la documentación, para posteriormente poder ser utilizada en el momento necesario.
- **Políticas:**
 - La recepción y clasificación de la documentación necesaria para registrar los movimientos económicos de la entidad, será responsabilidad de la unidad de contabilidad.
 - Se deberá llevar un registro detallado de la documentación recibida de los demás departamentos especialmente los procesos de efectivo, cartera e inventario de la entidad.
 - Los departamentos deberán presentar la documentación necesaria para realizar los respectivos registros contables para el cierre de mes los primeros 5 días hábiles del mes siguiente.
 - Se debe realizar un formato de entrega de documentos debidamente firmado. Ver ilustración 25.

- Cuadro de actividades.

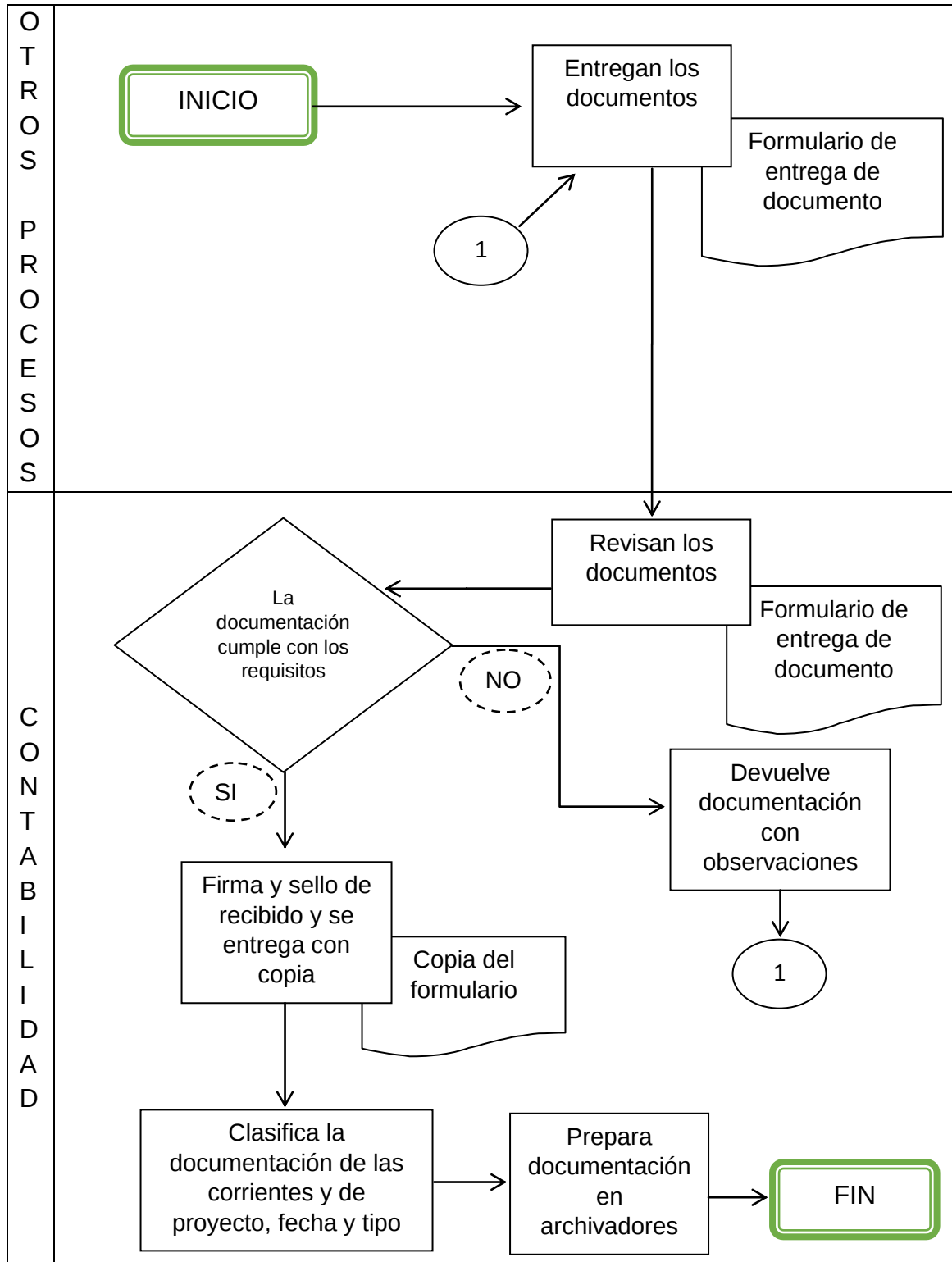
Tabla 24. Recepción y clasificación de documentos

UNIDAD DE CONTABILIDAD		
RECEPCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE DOCUMENTO		
PROCEDIMIENTO N° 1		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Jefe del proceso (efectivo, cartera o inventario)	Entrega a la unidad de contabilidad la documentación necesaria para el registro contable; junto a esto debe ir una lista detallada de la documentación entregada, dicha lista debe ser original y copia firmada por el jefe de la unidad.
2	Jefe de Contabilidad	El personal encargado revisa si la documentación recibida está completa, ordenada y cumple con los requisitos necesarios para su registro. ¿Cumple con los requisitos anteriores la documentación? SI Firma y sello de recibido y se entrega la copia de la planilla, posterior a eso continua con la siguiente actividad. NO Se devuelve la documentación y se anotan las observaciones respectivas, lo cual indica regresar a la actividad anterior.
3	Jefe de Contabilidad	Se clasifica la documentación de las corrientes y de proyecto, luego por fecha y por tipo de transacción.
4	Jefe de Contabilidad	Preparar la documentación para su posterior registro.

Fuente: elaboración propia.

Flujograma. Fuente: elaboración propia.

Ilustración 15. Flujograma recepción y clasificación de documentos



6.3.1.2 Procedimiento 2: Como deben ser registrados y analizados los documentos.

- **Definición:** Es el proceso mediante el cual la empresa debe registrar y analizar sus documentos para que estos tengan una correcta organización e interpretación al momento de ser evaluados, ya que están sujetas a las operaciones de los registros contables.
- **Fin:** Realizar un adecuado registro que sea de forma correcta y oportuna en los procesos contables, para alcanzar el principio de razonabilidad, revelando así cuál es su situación financiera en la realidad.
- **Políticas:**
 - La parte administrativa será la encargada de otorgar toda la información para su registro.
 - Se tendrá siempre presente el decreto 2649 como guía para el registro de las operaciones y todas las leyes vigentes.
 - Los auxiliares contables serán responsables del registro de estos.
 - El contador deberá revisar cada registro y dar su aprobación.
 - El contador y el gerente será los responsables del correcto análisis de la información obtenida.
 - Semestralmente se obtendrá un informe detallado por parte del contador o cuando se requiera.

- Cuadro de actividades.

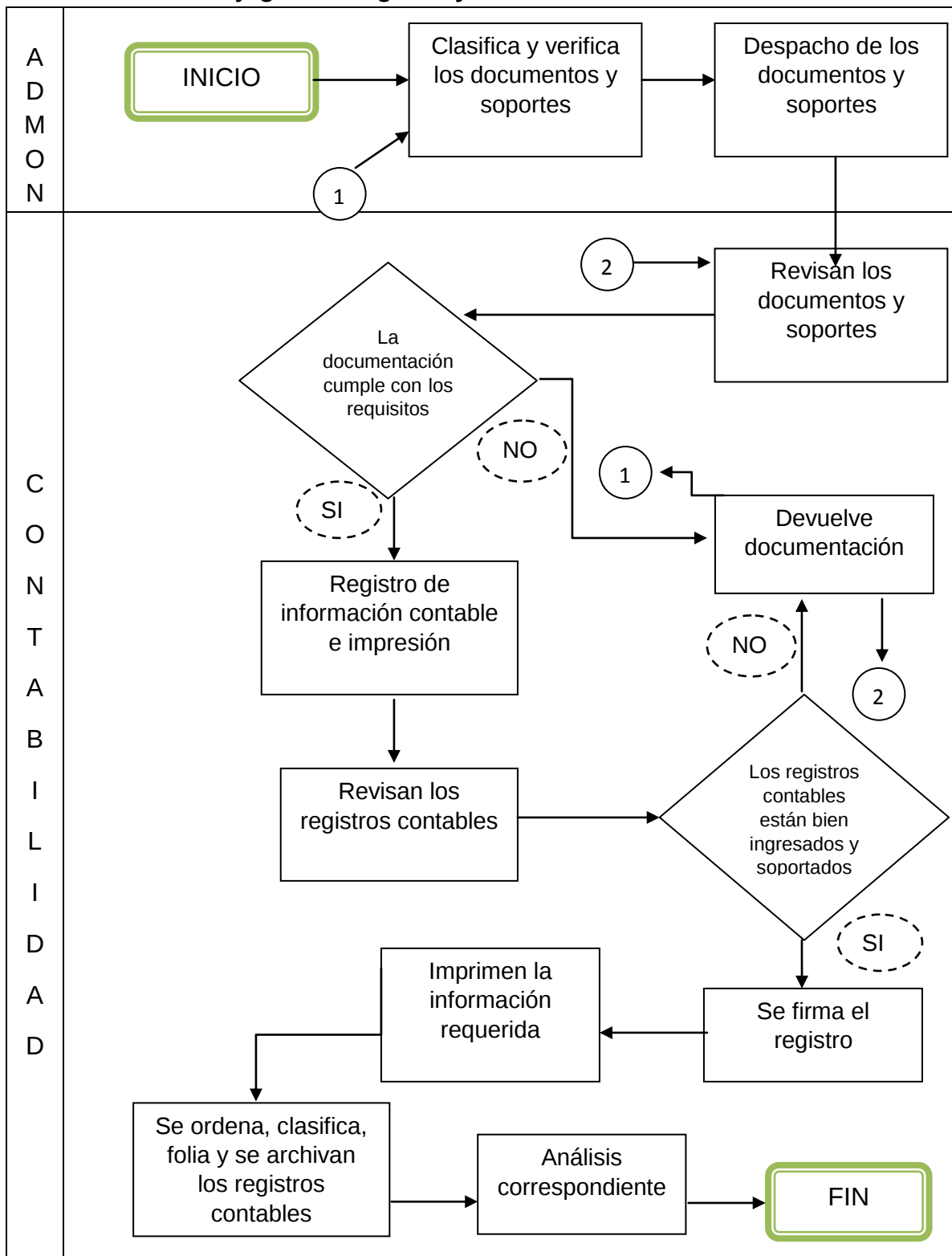
Tabla 25. Registro y análisis de los documentos

UNIDAD DE CONTABILIDAD		
REGISTRO Y ANALISIS DE LOS DOCUMENTOS		
PROCEDIMIENTO N° 2		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Jefe Administrativo	Clasificación y verificación de los documentos y soportes para ser asentados en los registros contables.
2	Jefe Administrativo	Despacho de los documentos y soportes para cada área del proceso contable pertinente.
3	Auxiliar contable encargado de cada proceso	La persona encargada revisa si los documentos recibidos estan completos ¿Los documentos y soportes cumplen con los requisitos establecidos? SI Registro de la información contable según las fechas dadas en orden cronológico, se imprime el registro y se adjunta el soporte o anexo. NO Devolver al Jefe Administrativo para clasificar y verificar nuevamente
4	Jefe de Contabilidad	Revisa si cada registro contable se encuentra de acuerdo con las normas y políticas. ¿Los registros contables estan bien ingresados al sistema y soportados? SI Se firma el registro y se lleva para el siguiente paso. NO Se devuelve al auxiliar para revisar nuevamente y hacer su corrección pertinente.
5	Jefe de Contabilidad	Imprime la información según se requiera.
6	Auxiliar contable encargado de cada proceso	Se ordena, se clasifica, se folia y se archivan los registros contables.
7	Contador	Informacion lista para su analisis correspondiente.

Fuente: elaboración propia.

Flujograma. Fuente: elaboración propia.

Ilustración 16. Flujograma Registro y análisis de los documentos



6.3.1.3 Procedimiento 3: Vigilancia y conservación de la documentación contable.

- **Definición:** Es saber cómo se vigilará y se conservará la documentación contable ya que es vital para la empresa tenerla, fundamentalmente se tendrá en medio físico y en medio magnético y así obtener su eficiencia.
- **Fin:** Establecer los procedimientos necesarios para la vigilancia y conservación final de la información contable.
- **Políticas:**
 - Toda la información es confidencial, manejada solo por el personal encargado y de uso exclusivo de la empresa.
 - Toda la información será guardada en medio físico y medio magnético.
 - En cada proceso debe haber un encargado de vigilar y conservar la información contable.
 - Cada jefe de proceso será el responsable de cualquier entrega que se realice de la información.
 - Siempre que se entregue la información deberá tener su formulario correctamente diligenciado y firmado al igual que la entrega de esta. Ver ilustración 26 y 27.

- Cuadro de actividades.

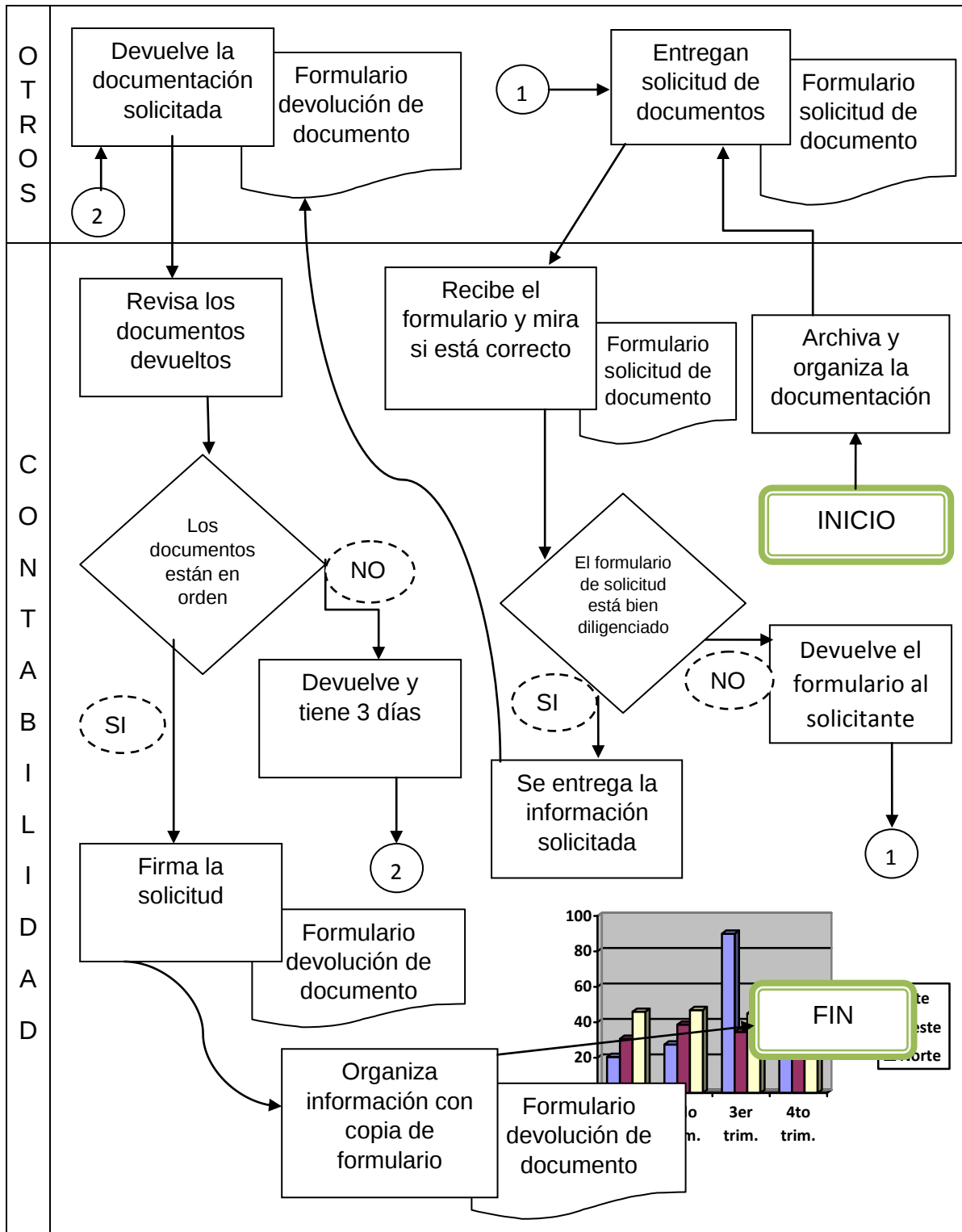
Tabla 26. Vigilancia y conservación de la documentación contable

UNIDAD DE CONTABILIDAD		
VIGILANCIA Y CONSERVACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN CONTABLE		
PROCEDIMIENTO N° 3		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Auxiliar contable encargado de cada proceso	Se encarga de archivar y tener organizada correctamente la información. Debe tener foliada y en una parte segura toda la información suministrada.
2	proceso solicitante de la información	Presenta el formulario debidamente diligenciado con copia para su recibido, para entrega de información requerida.
3	Jefe de Contabilidad	Se encarga de recibir el formulario y mirar si esta correctamente y procede a entregar la información solicitada anotando fecha de entrega de esta.
4	proceso solicitante de la información	Devuelve la información solicitada en la fecha correspondiente, entregando la copia de recibido anterior para que le den el sello de entregado.
5	Jefe de Contabilidad	Recibe la información suministrada revisando que todo este en orden para dar la aprobación de esta, en caso contrario dara un plazo de 3 días para devolver la información completa haciendo debida observación y avisando a la maxima instancia.
6	Jefe de Contabilidad	Procede a organizar nuevamente la información según como estaba anteriormente con visto de copia de formulario de entrega de la información.

Fuente: elaboración propia.

Flujograma. Fuente: elaboración propia.

Ilustración 17. Flujograma Vigilancia y conservación de la documentación contable



6.3.2 EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS BAJO COSO II

Generalidades del modelo Coso II:

Con el modelo Coso II, las estaciones de servicio de combustible líquido podrán tener un plan de acción a desarrollar para fijar más su control en los procesos de efectivo, cartera e inventario.

El control interno es un proceso ejecutado por la Junta Directiva o Consejo de Administración de una entidad, por la Gerencia y demás personal, brindando así seguridad razonable para lograr los siguientes objetivos:

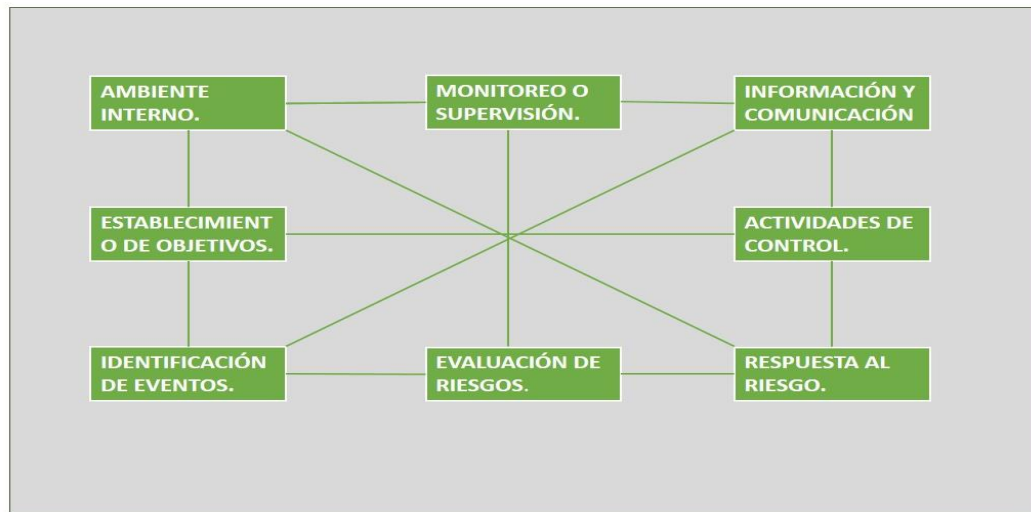
- Efectividad y eficiencia en las operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Estableciendo así que el modelo de Coso II se lleve a cabalidad por el funcionamiento efectivo de todos los componentes, para proveer la certeza razonable sobre el logro de una o más de las tres categorías de objetivos, los cuales son:

- Alcance o logro de los objetivos de las operaciones.
- Información confiable y útil.
- Cumplimiento de leyes y regulaciones.

Por lo que esto conduce a que se tenga en cuenta la presencia y el funcionamiento del conjunto de los componentes del control interno bajo Coso II. Estos componentes que son ocho se interrelacionan entre sí, no existe una secuencia para lograr la meta debido a que es un proceso multidireccional repetitivo y permanente, por lo cual se forman en un sistema integrado que reaccionan dinámicamente a las condiciones cambiantes. Estos componentes son:

Tabla 27. Interrelación de los componentes de Coso II



Fuente: elaboración propia.

6.3.2.1 Ambiente interno.

Consiste en el establecimiento de un entorno que estimule e influencie la actividad del personal con respecto al control de sus actividades, ya que este es la base de los demás componentes pues provee disciplina y estructura para el control e incidir de esta manera:

- Se estructuran las actividades del negocio.
- Se asigna autoridad y responsabilidad.
- Se organiza y se desarrolla la gente
- Se comparten y se comunican los valores y creencias.
- El personal toma conciencia de la importancia del control.
- **Factores del ambiente interno:**
 - La integridad y los valores éticos.

- El compromiso al ser competente.
- Las actividades dadas por la Junta Directiva.
- La mentalidad y el estilo de operación en la Gerencia.
- La estructura de la organización.
- La asignación de autoridad y responsabilidades.
- Las políticas y la práctica de los recursos humanos.

6.3.2.2 Establecimiento de objetivos.

Consiste en el establecimiento de los objetivos estratégicos a través de la misión y visión de la empresa, relacionando las operaciones que aportan efectividad y eficiencia en las actividades, teniendo efectividad en la entrega de reportes interno o externos (financieros o no financieros) y a cumplir a cabalidad con las leyes y procedimientos internos. Consiste en:

- Logro de los objetivos y metas establecidas por las operaciones.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Salvaguarda de los activos.
- Confiabilidad e integridad de la información.
- Cumplimiento con las políticas, leyes y procedimientos.
- **Factores del establecimiento de objetivos:**
 - Comprender la misión y la visión.
 - Confiabilidad en la información.
 - Cumplimiento con las políticas, leyes y procedimientos.

- Identificación de eventos.
- Evaluación y repuesta al riesgo.

6.3.2.3 Identificación de eventos.

Consiste en que la alta gerencia reconoce normalmente que existen incertidumbres, que no se pueden conocer a ciencia cierta, pues la certeza depende de factores internos y externos que se escapan de las manos, afectando la ocurrencia del evento. Por lo que consiste en realizar:

- Matriz Pets o Gesi.
- Análisis Foda o Dofa.
- Análisis de las cinco fuerzas.
- Matriz de conocimiento del negocio.
- **Factores de identificación de eventos:**
 - Cambios demográficos.
 - Mercados nuevos.
 - Acciones de los competidores.
 - Aspectos económicos.
 - Aspectos políticos.
 - Aspectos sociales.
 - Infraestructura.
 - El personal.
 - Los procesos.

- La tecnología.

6.3.2.4 Evaluación de riesgos.

Es la identificación y análisis del riesgo relevante para el logro de los objetivos y la base para determinar la forma en que tales riesgos deben ser mejorados. Así mismo, se refiere a los mecanismos necesarios para identificar y manejar riesgos específicos asociados a los cambios; Conllevando a establecer:

- Objetivos de cumplimiento.
- Objetivos de operación.
- Objetivos de la información financiera.

Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas:

- El riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación).
- El riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).
- **Factores de la evaluación al riesgo:**
 - Calidad en el personal.
 - Capacidad o cambios en relación con la responsabilidad de la gerencia.
 - La identificación de riesgos.
 - La forma como se evalúan los riesgos.
 - Cumplir con el objetivo y la meta totalmente.

6.3.2.5 Respuesta al riesgo.

Identifica y evalúa la posible respuesta a los riesgos, permite a una entidad considerar como los eventos potenciales pueden afectar el logro de los objetivos. La gerencia valora esta respuesta al riesgo desde:

- La perspectiva de la probabilidad.
- El impacto de su ocurrencia.
- Reevaluar el riesgo

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías:

- Evitar.
- Reducir.
- Compartir.
- Aceptar.

- **Factores de la respuesta al riesgo:**

- Identificación de las amenazas.
- Los costos y su beneficio al identificar los riesgos.
- Conocer a fondo el riesgo.
- Buscar una solución eficaz.
- Saber futuras amenazas.
- Tener una mentalidad abierta a todo factor de crisis.

6.3.2.6 Actividades de control.

Consiste en las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se están ejecutando de manera apropiada las respuestas al riesgo. Hacen parte del proceso mediante el cual una empresa intenta lograr sus objetivos de negocio, consistiendo en la aplicación de:

- Controles generales.
- Controles de aplicación.

Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones.

- **Factores de actividades de control:**

- Aprobación y autorizaciones.
- Segregación de funciones.
- Salvaguarda de activos.
- Indicadores de desempeño.
- Seguridades físicas.
- Controles sobre procesamiento de la información.

6.3.2.7 Información y comunicación.

Para poder controlar una entidad y tomar decisiones correctas respecto a la obtención de uso y aplicación de los recursos, es necesario llevar a capturar la información de fuentes internas y externas en una forma y franja de tiempo, que le permita al personal llevar a cabo sus responsabilidades. Los sistemas de

información están determinados en todo el ente por uno o más objetivos de control. Lo que consiste en tener:

- **Información:**

- Sistema de manufactura.
- Sistema de información comercial.
- Sistema de información de tesorería.
- Sistema de proveedores.
- Entre otros sistemas de información.

- **Comunicación:**

- Sistemas integrados a la estructura.
- Sistemas integrados a las operaciones.
- La calidad de la información.
- La comunicación.

- **Factores de la información y la comunicación:**

- Información oportuna y pertinente.
- Uso de tecnología.
- Lenguaje apropiado y en un mismo sentido.
- Mantener actualizado al personal de las políticas.

6.3.2.8 Monitoreo o supervisión.

Es un proceso que valora tanto la presencia como el funcionamiento de sus componentes y la calidad de su desempeño en el tiempo, cuando se identifica la administración del riesgo se da en todos los niveles de la organización haciendo la eficacia del diseño y operación que hace la gerencia en la estructura del control interno, logrando así la identificación de los riesgos y limitaciones de acuerdo con lo planificado. Por lo que se debe utilizar:

- Actividades de ongoing.
 - Evaluaciones separadas.
 - Evaluaciones continuas y periódicas.
-
- **Factores del monitoreo o supervisión:**
 - Revisión y evaluación de los componentes.
 - Identificación de controles.
 - Tener en cuenta los objetivos de control.
 - Considerar los riesgos.
 - Saber cuáles son las debilidades y fortalezas.

METODOLOGÍA

La metodología de evaluación comprende desde cuestionarios y entrevistas hasta técnicas cuantitativas más complejas, para verificar la vigencia, calidad y efectividad del sistema de control interno bajo el modelo de Coso II en los procesos de efectivo, cartera e inventario. A continuación en cada proceso se describirán las políticas, actividades y para mejor comprensión los flujogramas, pero teniendo en cuenta los cuestionarios para mayor eficiencia con la aplicación de Coso II.

6.3.3 PROCESO DE EFECTIVO.

Registra la existencia en dinero y en cheques con que cuenta el ente económico, tanto en moneda nacional como extranjera, disponible en forma inmediata.

En tal sentido el término efectivo o caja se refiere a todo el dinero, ya sea en caja o en cuenta de banco que posee la organización que genera o recibe durante un período determinado, que se distingue por no producir ningún rendimiento y posibilita la utilización de forma inmediata del dinero en las operaciones de la empresa.

Organizar el efectivo bajo los procedimientos y políticas dadas en el manual de control interno bajo el modelo coso II y así determinar los ciclos operativos y de pago proporcionando así el control para mitigar los riesgos que se presentan. Pues el objetivo fundamental de la administración del efectivo es minimizar los saldos de efectivos ociosos y lograr la obtención del equilibrio entre los beneficios y los costos de la liquidez. La caja puede considerarse además como el denominador común al cual se reducen el resto de los activos líquidos como son las cuentas por cobrar y los inventarios.

6.3.3.1 Procedimiento 1: Arqueo de caja.

- **Definición:** En este paso se verifica periódica y sorpresivamente, si las existencias de efectivo y documentos informados en un lapso determinado, concuerdan con las existencias físicas de estos como en dinero, cheques y vales, logrando así mitigar los riesgos.
- **Fin:** Comprobar si se ha contabilizado todo el efectivo recibido y si el saldo que arroja esta cuenta en el sistema corresponde con lo que se encuentra físicamente en la caja representado en dinero efectivo, cheques o vales, además por medio de este proceso se puede evaluar si los controles internos en el proceso de efectivo se están llevando adecuadamente⁴¹.
- **Políticas:**

⁴¹ ARQUEO DE CAJA. Visto [en línea]. [Citado el 24 de Septiembre 2015]. Disponible en Internet: <<http://www.gestiopolis.com/que-es-arqueo-de-caja/>>

- El efectivo incluye lo que se encuentra en poder de los vendedores de servicios, además estarán sujetos a verificaciones mediante arqueos periódicos y sorpresivos con la finalidad de determinar la existencia física y comprobar su igualdad con los saldos en el sistema.
- Los arqueos se realizarán con la frecuencia necesaria para su debido control y registro.
- En el momento del arqueo, el empleado sujeto al mismo deberá entregar todo el dinero en efectivo y documentos (cheques, bonos y vales) que tenga a disposición así como el cuadre diario según sea el caso.
- Se deben contar el efectivo y documentos en presencia del funcionario responsable de su custodia, debiendo obtener su firma como prueba de que el arqueo se hizo en su presencia y que el efectivo y los documentos le fueron devueltos en su totalidad.
- Los arqueos serán ejecutados por la unidad de contabilidad, la persona encargada no deberá tener funciones de registro, autorización y custodia de fondos.
- Las irregularidades que se detecten en el arqueo, serán informadas inmediatamente a la autoridad competente, para que adopten las medidas correctivas necesarias.
- Se debe realizar el formato de arqueo debidamente firmado. Ver ilustración 28.
- Si en el arqueo existen diferencias a favor del empleado se tomarán como otros ingresos para la entidad, pero si son en contra del empleado se le realizará una cuenta por cobrar por el valor en diferencia.

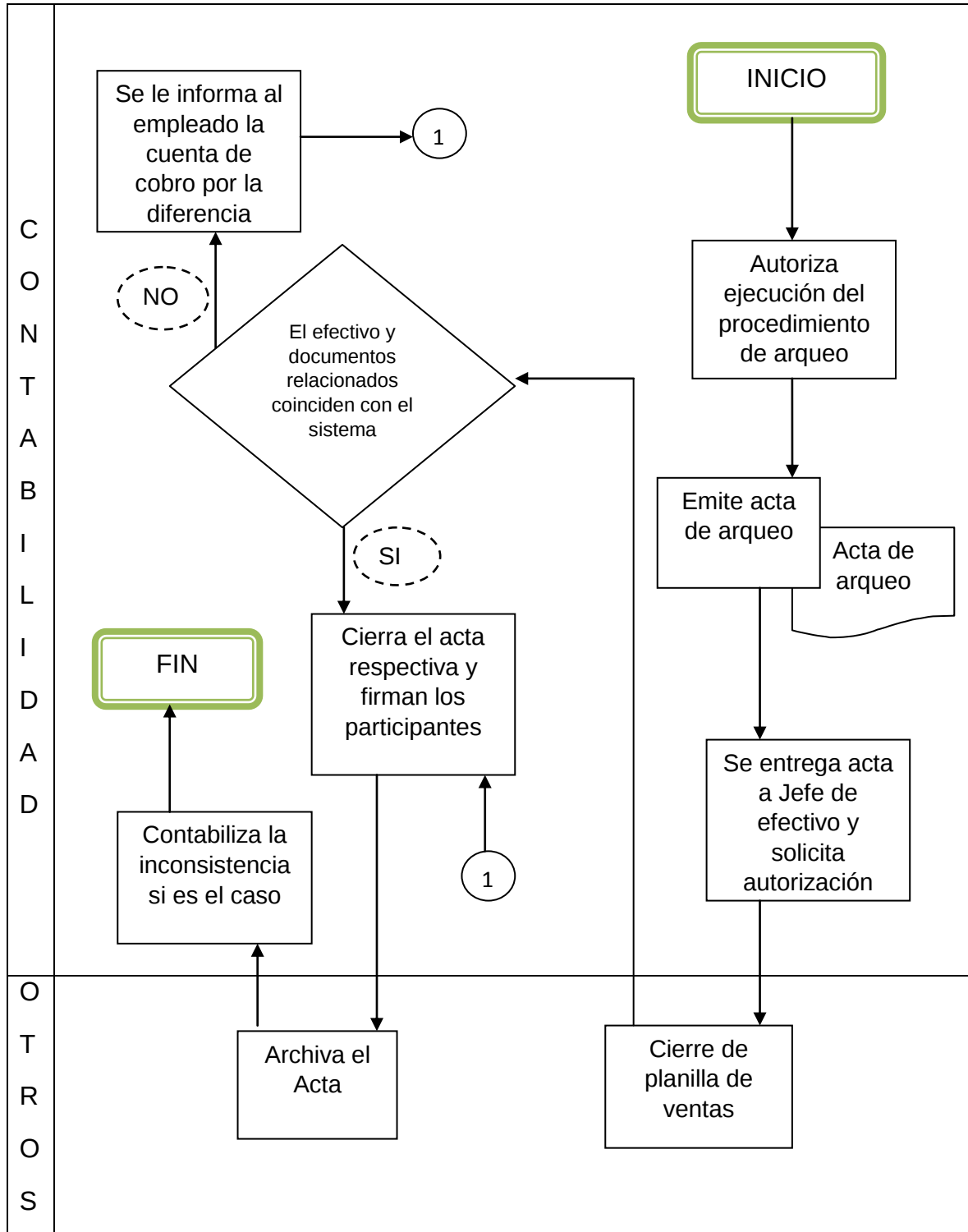
- Cuadro de actividades:

Tabla 28. Arqueo de caja

PROCESO DE EFECTIVO		
ARQUEO DE CAJA		
PROCEDIMIENTO N° 1		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Jefe de Contabilidad	Autorizar la ejecución del procedimiento de arqueo.
2	Responsable del Arqueo (Auxiliar contable)	Emite acta de arqueo.
3	Responsable del Arqueo (Auxiliar contable)	Entrega acta al Jefe de Efectivo y solicita autorización para dar inicio al arqueo no programado.
4	Empleado Sujeto de Arqueo (Vendedor de Servicio - Administrador)	Genera cierre de planilla de ventas junto al efectivo y documentos soportes del cierre.
5	Responsable del Arqueo (Auxiliar contable)	Realiza conteo y confirma el saldo, verificando cada uno de los reportes presentados. ¿El efectivo y documentos relacionados, coincide con el saldo en el sistema? SI Cierra el acta respectiva y firman los participantes. NO Se le informa al funcionario que la diferencia le será cargada en una cuenta por cobrar y posteriormente se cerraría el acta.
6	Empleado Sujeto de Arqueo (Vendedor de Servicio - Administrador)	Procede a archivar el acta en señal de aceptación de la misma.
7	Responsable del Arqueo (Auxiliar contable)	Contabiliza la inconsistencia según sea el caso a favor o en contra del empleado sujeto de arqueo, esto en caso de presentarse.

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.
- Ilustración 18. Flujograma Arqueo de caja**



6.3.3.2 Procedimiento 2: Cuadre de caja diario.

- **Definición:** El cuadre de caja es un proceso mediante el cual se le indica al encargado del efectivo que deje por escrito en un formato el total de dinero que hay en caja y cuanto de ese dinero deja de cambio para el siguiente turno.
- **Fin:** Saber diariamente cuanto es el recaudo en cada día para tomar decisiones en los días de más baja venta y mantener organizado el efectivo con estos cuadros.
- **Políticas:**
 - Antes de realizar el cuadre de caja, es imprescindible cerrar el turno mediante la opción Fin de Turno.
 - Sólo debe haber una caja menor única aunque en la pista hallan varios trabajadores.
 - Cada trabajador es responsable de su efectivo.
 - Un turno no puede estar abierto más de 1 día.
 - Por cualquier motivo no se puede dejar de hacer el cuadre diario.
 - Por ningún motivo debe haber sobrantes de dinero.
 - Se debe realizar un formato cuadre diario debidamente firmado. Ver ilustración 29.

- Cuadro de actividades.

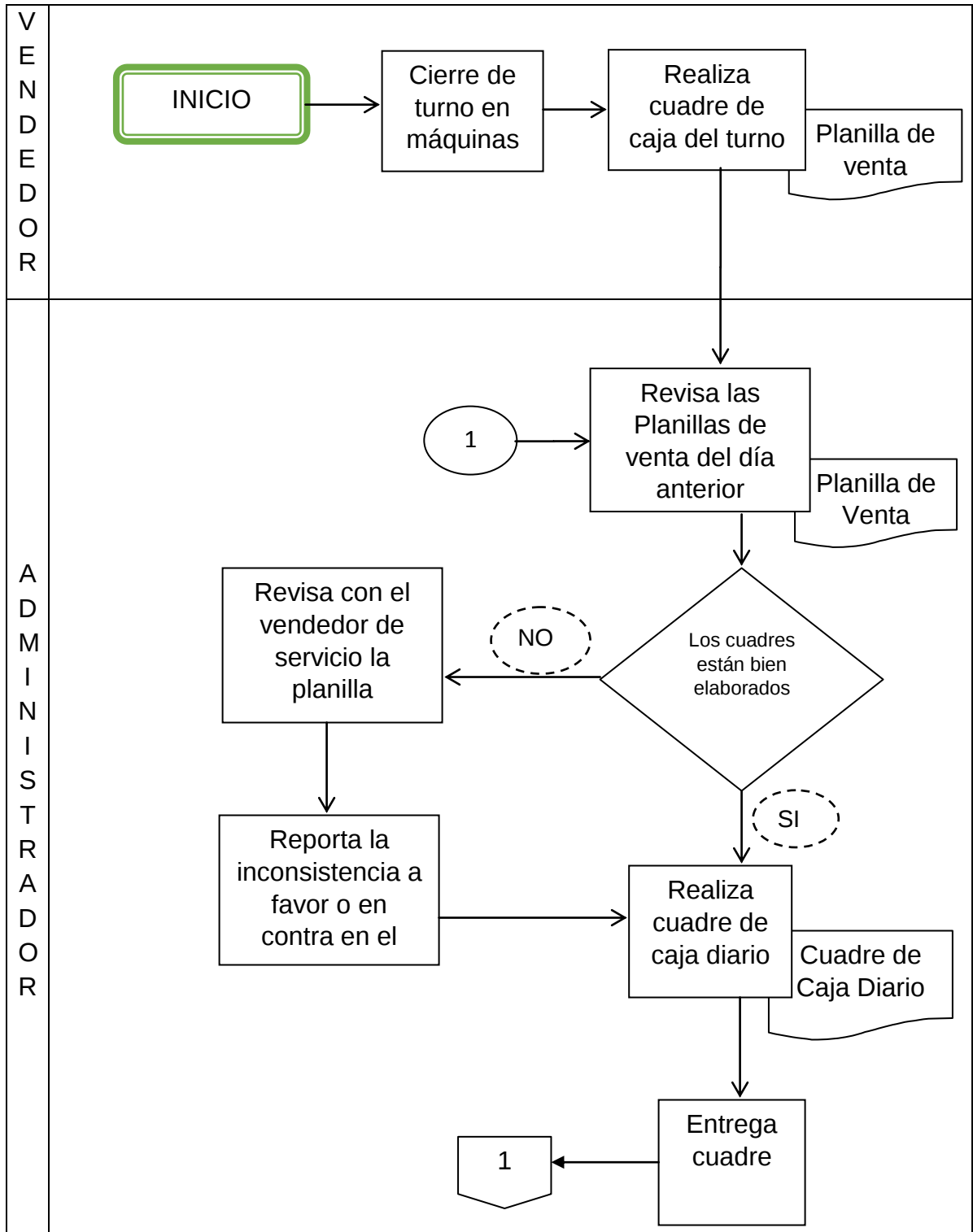
Tabla 29. Cuadre de caja diario

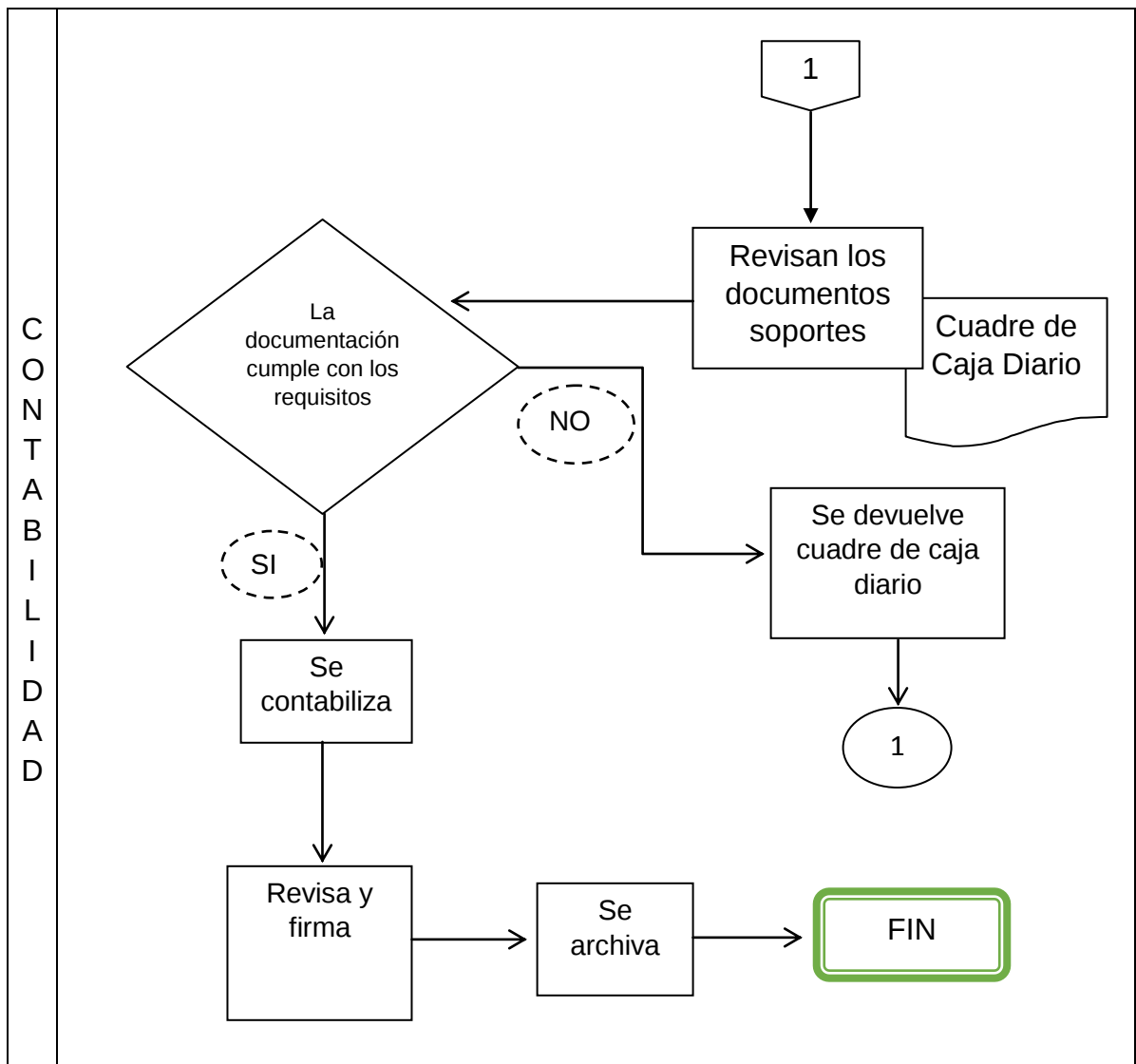
PROCESO DE EFECTIVO		
CUADRE DE CAJA DIARIO		
PROCEDIMIENTO N° 2		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Vendedor de Servicio	Cerrar turno en las máquinas.
2	Vendedor de Servicio	Realiza cuadre diario del turno (planillas de venta) y tira el efectivo a guardar a la caja fuerte.
3	Administrador	Al iniciar el día revisa los cuadros de turno del día anterior. ¿Los cuadros estan bien elaborados y no hay ninguna inconsistencia ni a favor ni en contra? SI Procede a realizar el cuadre de caja diario del día anterior. NO Revisa de nuevo el cuadre diario del turno con la inconsistencia frente al vendedor de servicio encargado. Si hay saldo a favor o en contra se reporta a la unidad de contabilidad con el cuadre de caja diario cerrado, informando previamente al empleado.
4	Administrador	Entrega cuadre de caja diario cerrado con novedades y con todos sus soportes de gastos y créditos a la unidad de contabilidad.
5	Auxiliar de Contabilidad	Revisa el cuadre de caja diario si los soportes cuentan con los requisitos legales. ¿El cuadre de caja diario tiene todos los soportes bien? SI Se contabiliza NO Se devuelve al administrador para que elabore de nuevo.
6	Jefe de Contabilidad	Revisa y firma
7	Auxiliar de Contabilidad	Archiva el cuadre de caja diario

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.

Ilustración 19. Flujograma cuadro de caja diario





- Aplicación de Coso II. Fuente: elaboración propia.

Tabla 30. Aplicación Coso II en el proceso de efectivo

CONTROL INTERNO BAJO COSO II PROCESO DE EFECTIVO		
		
N°.	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	AMBIENTE INTERNO	
1.1	El personal debe ser receptivo con las políticas establecidas en la empresa, generando confianza y tranquilidad en los compañeros y propietarios.	
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	
2.1	Aportar a la entidad mejoras continuas promoviendo el cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa.	
2.2	Promover sentido de pertenencia por la empresa dejando en alto el nombre de la misma con su honestidad y buen profesionalismo.	
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	
3.1	Tener el efectivo que está en su poder, en un lugar seguro bajo clave de seguridad (caja fuerte).	
3.1	Reportar alguna sospecha frente a alguien o algo que genere desconfianza e inseguridad.	
4	EVALUACIÓN DE RIESGO	
4.1	Realizar cuadre diario relacionando con la existencia y disponibilidad del efectivo que tiene en su poder.	
4.1	Desarrollo de las actividades en función de los objetivos trazados.	
5	RESPUESTA AL RIESGO	
5.1	Respuesta operativa y administrativa por parte de la empresa frente a las amenazas que atentan contra el normal desarrollo de sus operaciones.	
5.2	Establecer controles sobre la cantidad de efectivo que se tiene en tramos de tres horas.	
5.3	Establecer control y verificar los billetes de alta denominación recibidos en la venta de combustible (control sobre el ingreso de dinero falso) ya que es pérdida para el funcionario de turno.	
5.4	Reducir los factores de posibles fraudes a través de controles esporádicos del supervisor.	
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	
6.1	Determinar adecuadamente las políticas y procedimientos necesarios para el efectivo:	
6.2	Realizar arqueos esporádicos.	
6.3	Efectuar cuadros diarios.	
6.4	Establecer comparativos entre máquinas, inventario y efectivo en el momento.	
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
7.1	El personal encargado del recaudo y manejo del efectivo debe manejar datos estandarizados y hacer los reportes establecidos, así como manejar las unidades de efectivo según las directrices establecidas por la administración para obtener una información pertinente y oportuna.	
8	MONITOREO	
8.1	Control permanente sobre el efectivo, por cuanto es la base de oxigenación de la empresa, para lo cual se deben considerar los siguientes factores:	
8.2	Cruce de información con ventas, recaudos, reportes a caja, registro de máquinas, entre otros comparativos.	
8.3	Comparativos periódicos de datos de tanqueo, registros de máquina, ventas e inventarios.	
8.4	Evaluaciones permanentes sobre el adecuado manejo del efectivo.	

6.3.4 PROCESO DE CARTERA

Las Cuentas por Cobrar se derivan de las ventas a crédito. Se vende a crédito como un instrumento de mercadotecnia para tener una ventaja sobre la competencia y de esta forma incrementar las ventas, por ende, las utilidades.

En tal sentido el área financiera debe cuidar que se maximicen utilidades sin sufrir riesgos excesivos por el uso indiscriminado del crédito e ir vigilando que se eleven al máximo los índices de rotación. Toda empresa debe establecer políticas definidas para el otorgamiento del crédito.

6.3.4.1 Procedimiento 1. Análisis de créditos.

- **Definición:** En este paso se analizan y se estudian las referencias comerciales de los clientes que solicitan crédito en la empresa, con la intención de evitar que el crédito se convierta de difícil cobro.
- **Fin:** Ya que el objetivo del sistema de crédito en las empresas es incrementar el volumen de ventas mediante la facilidad de pago que se le brinda al cliente, se deben controlar y analizar al cliente antes de otorgarle un crédito, mitigando los riesgos de difícil cobro.
- **Políticas:**
 - Para centrar el análisis en la solvencia de crédito de un solicitante, se usa con frecuencia las cinco C⁴², las cuales son:
 - Reputación (En inglés *Character*): Es el historial de pago de deudas anteriores, al igual que cualquier juicio legal resuelto o pendiente.
 - Capacidad: Se analizan estados financieros para determinar la liquidez y las razones de endeudamiento, y así poder evaluar la capacidad de endeudamiento del solicitante.

⁴² ADMINISTRACIÓN DE CARTERA. Visto [en línea]. [Citado el 24 de Septiembre 2015]. Disponible en Internet: <http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/finaciero_cartera/contenido_u3.pdf>

- Capital: Es la solidez financiera del solicitante, que a menudo se estudia la relación con el capital contable y sus razones de rentabilidad, para poder evaluar su capacidad.
 - Garantía Colateral (En Inglés *Collateral*): Son todos los activos con los que cuenta el solicitante para respaldar el crédito, cuanto mayor sea la cantidad de activos disponibles, mayor será la oportunidad de que la empresa recupere su dinero si en caso tal el solicitante no cumple con los pagos
 - Condiciones: El ambiente de negocios y económico actual, así como cualquier circunstancia peculiar que afecte a alguna de las partes de la transacción de crédito. Por ejemplo si la empresa tiene un inventario excedente de los artículos que el solicitante desea comprar a crédito, estará dispuesta a vender en condiciones más favorables o a solicitantes menos solventes.
- Se debe realizar un formato consulta de data crédito debidamente firmado. Ver ilustración 30.
 - Se debe realizar un formato de solicitud de crédito debidamente firmado. Ver ilustración 31.
 - Se debe realizar un formato de pagaré debidamente firmado. Ver ilustración 32.
 - El gerente financiero debe tener en cuenta los siguientes factores:
 - La reputación crediticia del cliente.
 - Referencia de Crédito.
 - Periodos de pago promedio.
 - Persona natural (promedio de ingresos).
 - Persona Jurídica (Estados Financieros).

- Cuadro de actividades.

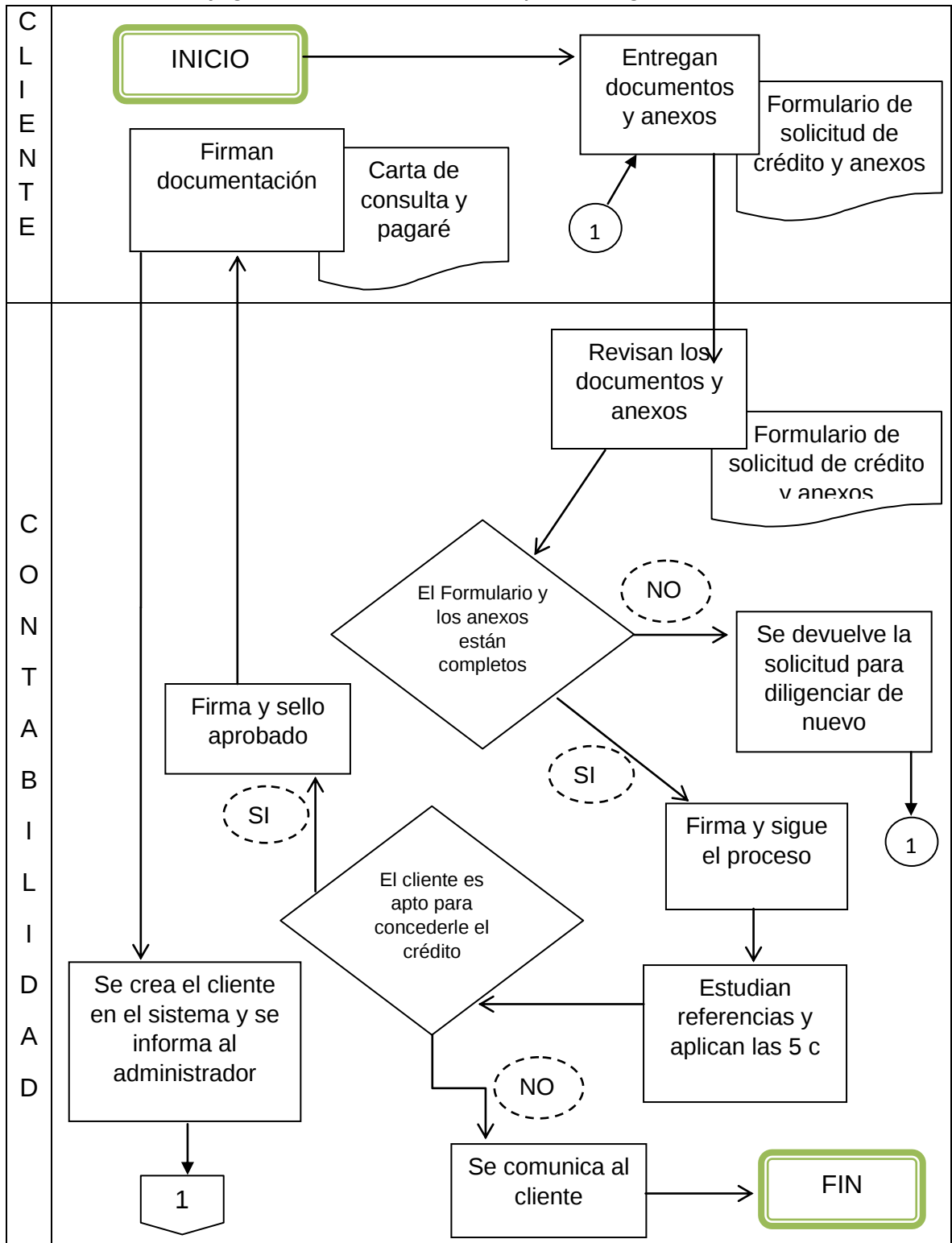
Tabla 31. Análisis de crédito para otorgar a clientes

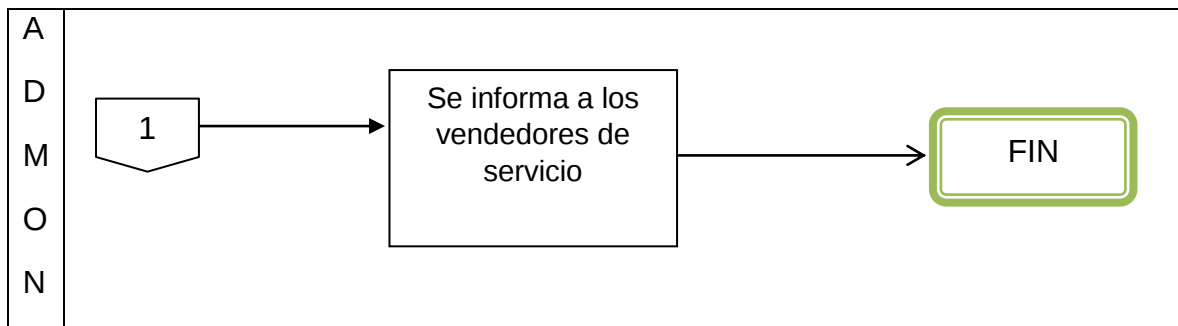
PROCESO DE CARTERA		
ANÁLISIS DE CRÉDITOS PARA OTORGAR A CLIENTES		
PROCEDIMIENTO N° 1		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Cliente	El cliente deberá: Si es persona natural: - Llenar el formulario de solicitud de crédito - Copia de la cédula de ciudadanía - Copia del RUT Si es persona jurídica: - Llenar el formulario de solicitud de crédito - Copia de la Cámara de Comercio - Copia del RUT - Copia de estados financieros del último año Cuando el cliente tenga el paquete listo, se lo debe pasar al auxiliar de cartera. El cliente deberá esperar de 8 a 15 días hábiles para saber la respuesta de la empresa.
2	Auxiliar de Cartera	El auxiliar contable revisa el formulario diligenciado por el cliente y el anexo para luego seguir con el proceso. ¿El formulario está bien diligenciado y los anexos están completos? SI Firma del auxiliar de cartera y se pasa al analista de créditos. NO Se Comunica con el cliente para volver a diligenciar formulario
3	Analista de Créditos	Se estudian las referencias y se aplican las cinco C. ¿El cliente es apto para concederle crédito? SI Firma y sello de aprobado, posteriormente comunicarse con el cliente para siguiente paso. NO Se Comunica con el cliente para buscar soluciones si las hay.
4	Cliente	El cliente firma pagaré en blanco y carta de autorización para que la empresa lo consulte en las centrales de riesgo.
5	Analista de Créditos y administrador	Se crea el cliente en el sistema digital y físico e informa al administrador, para que este a su vez le informe a los vendedores de servicio.

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.

Ilustración 20. Flujograma análisis de crédito para otorgar a clientes





6.3.4.2 Procedimiento 2. Rotación de la cartera.

- **Definición:** Es un indicador financiero que determina el tiempo en que una cuenta por cobrar se vuelve efectivo.
- **Fin:** Determinar el tiempo que se toma la empresa para cobrar la cartera a sus clientes y así manejar su liquidez.
- **Políticas:**
 - La rotación de la cartera es una de las variables más importante que tiene una empresa para administrar su capital de trabajo, así que de la eficiencia como administre la cartera, el capital de trabajo y la liquidez de la empresa mejora o empeora.
 - La rotación de la cartera debe ser más acelerada que la rotación de las cuentas por pagar. No es conveniente que mientras se le otorga a los clientes créditos de 30 días, los proveedores solo den a la empresa crédito a 15 días, ya que la empresa está financiando a sus clientes, pero para sostener y cumplir a sus proveedores la empresa debe incurrir a financiación externa que trae consigo altos costos financieros.
 - Para calcular la rotación de cartera, se toma el valor de las ventas a crédito en un periodo y se divide por el promedio de las cuentas por cobrar en el mismo periodo de la siguiente manera: **Ventas a crédito / Promedio cuentas por cobrar.**

El Promedio de cuentas por cobrar se determina de la sumatoria de los saldos del inicio y del final del periodo a analizar y luego se divide por dos.

Por ejemplo la empresa “Z” en el 2014 vendió a crédito \$50.000.000, tenía un saldo en cartera al iniciar el 2014 de \$5.000.000 y al finalizar el mismo año el saldo en cartera era de \$9.000.000.

La Rotación de cartera para esta empresa sería:

$$\frac{50.000.000}{(5.500.000 + 9.000.000) / 2} \rightarrow \frac{50.000.000}{6.250.000} = 8$$

Esto indica que durante el año 2014 la cartera cumplió su ciclo de rotación 8 veces.

Luego para expresar en días la rotación se dividen los días del periodo por las veces encontradas en la formula anterior, como se ilustra a continuación:

$$\frac{360}{8} = 45$$

Con esta última operación se determinan los días que se demora la entidad en convertir las cuentas de cobro en efectivo, que en el ejemplo planteado son 45 días, lo cual la interpretación es que la empresa tarda 45 días para convertir los créditos en efectivo, se deberá comparar con la rotación de los proveedores, es decir, los días de crédito que los proveedores conceden, lo ideal es que sea mayor tiempo que la rotación de la cartera que posee la empresa.

- La cobranza de la cartera es una buena herramienta para disminuir los días de rotación de la cartera; por ende esta se debe realizar mínimo tres veces a la semana.

- Los recibos de caja se realizarán en el momento en que el cliente cancele o abone a la cuenta que tiene con la empresa, el cual será realizado por la persona encarga de cobrar.

- **Cuadro de actividades.**

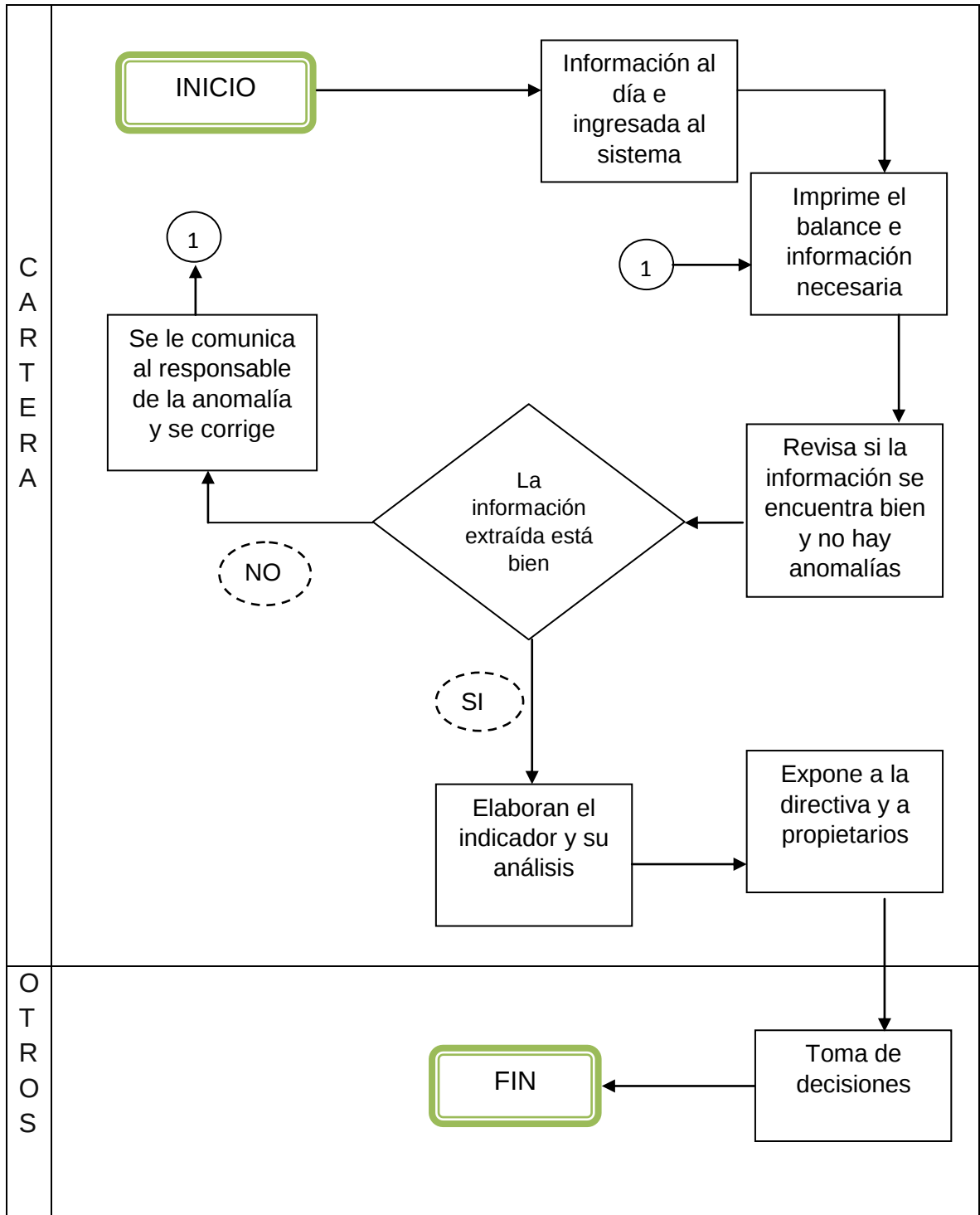
Tabla 32. Rotación de la cartera

PROCESO DE CARTERA		
ROTACIÓN DE LA CARTERA		
PROCEDIMIENTO N° 2		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Auxiliar de Cartera	Información al día ingresada al sistema.
2	Jefe de Cartera	Se imprime el balance de prueba e información necesaria al finalizar el periodo para la realización del indicador.
3	Jefe de Cartera	Se revisa si la información ya dada se encuentra bien ingresada y si no hay alguna anomalía. ¿Está bien la información extraída? SI Se elabora el indicador con su respectivo análisis NO Se habla con el responsable de la anomalía encontrada y se corrige.
4	Jefe de Cartera	Se expone ante la directiva y propietarios de la empresa.
5	Administradores y Propietarios	Toma de decisiones a partir del análisis riguroso de la rotación de cartera.

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.

Ilustración 21. Flujograma rotación de la cartera



6.3.4.3 Procedimiento 3. Provisión de cartera.

- **Definición:** Es el valor que según análisis hechos por la empresa, considera que son de difícil recuperación por lo tanto se debe provisionar⁴³.
- **Fin:** Calcular la provisión de la cartera según la edad que tiene la misma y así poder tener un menor impacto al momento de castigarla.
- **Políticas:**
 - La venta a crédito no pagada por los clientes constituye una pérdida para la empresa que se debe reconocer como un gasto.
 - Una vez que se calcula la provisión de cartera, esta se considera como un gasto.
 - De acuerdo con la legislación tributaria se consideran dos métodos para calcular la provisión de la cartera, estos se contemplan en el Decreto 187 de 1975 en los artículos 74 y 75, se considera dos métodos:
 - **Provisión individual:** Por este método se toma el saldo final del año o periodo en que se realice el cálculo, y las cuentas que tengan más de un año de vencidas, se les aplica un 33% de provisión.

Por ejemplo: la empresa “Z” a 31 de diciembre de 2014 tiene una cartera de \$20.000.000 y de esos sólo \$ \$12.000.000 tienen más de un año de vencida, lo cual el cálculo de la provisión sería:

$$12.000.000 \times 33\% = 3.960.000$$

La contabilización sería la siguiente:

⁴³ PROVISIÓN DE CARTERA. Visto [en línea]. [Citado el 24 de Septiembre 2015]. Disponible en Internet: <<http://www.gerencie.com/provision-de-cartera.html>>

CÓDIGO	CUENTA	DÉBITO	CRÉDITO
519910	Provisión Deudores	3.960.000	
139905	Provisión Deudores		3.960.000

Ahora bien, el valor de la cartera disminuye en el valor de la provisión y el nuevo saldo es:

$$12.000.000 - 3.960.000 = 8.040.000$$

- **Provisión General:** A finalizar el año o el periodo se determinan los vencimientos de la cartera y se clasifican de la siguiente manera:

EDAD	PROVISIÓN
De 3 a 6 meses	5%
De 6 a 12 meses	10%
Más de 12 meses	15%

Los porcentajes expuestos son los establecidos y exigidos fiscalmente, pero la empresa puede determinar la provisión de la cartera bajo sus criterios y tarifas diferentes, hay que tener en cuenta que siendo así, solo se tendrá en cuenta para efectos contables y financieros.

Ahora bien, aplicando en un ejemplo las tarifas de provisión sería de la siguiente forma, tomaremos como ejemplo la empresa "Z" a 31 de Diciembre de 2014:

EDAD	VALOR A 31/12/2014	PROVISIÓN	CÁLCULO
De 3 a 6 meses	5.000.000	5%	250.000
De 6 a 12 meses	3.000.000	10%	300.000
Más de 12 meses	12.000.000	15%	1.800.000
TOTAL	20.000.000		2.350.000

Para la provisión general la contabilización es igual a la de la provisión individual.

- Cuadro de actividades.

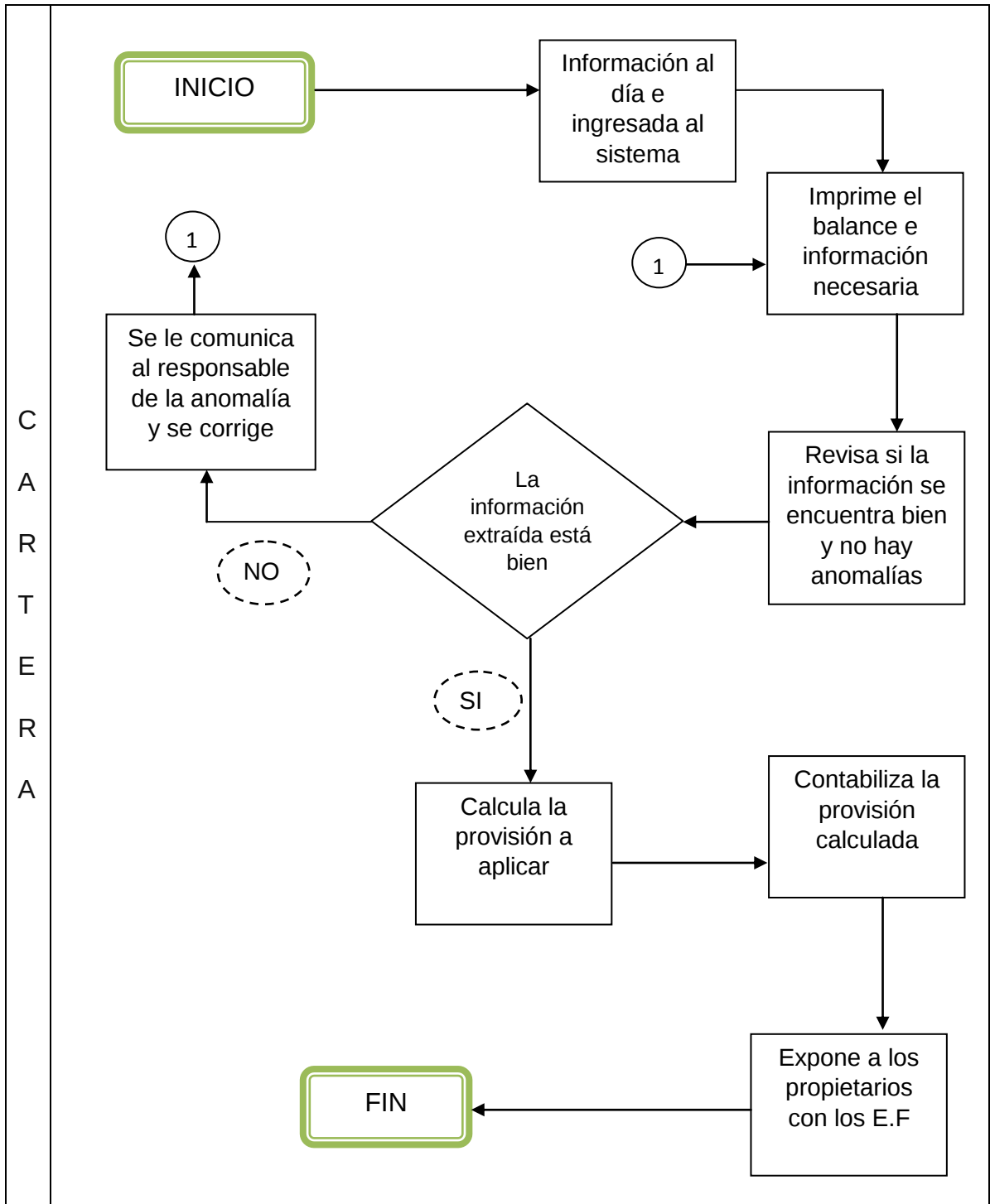
Tabla 33. Provisión de la cartera

PROCESO DE CARTERA		
PROVISIÓN DE LA CARTERA		
PROCEDIMIENTO N° 3		
		
ACT. N°	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Auxiliar de Cartera	Información al día ingresada al sistema.
2	Jefe de Cartera	Se imprime el balance de prueba e información necesaria al finalizar el periodo para calcular la provisión.
3	Jefe de Cartera	Se revisa si la información ya dada se encuentra bien ingresada y si no hay alguna anomalía. ¿Está bien la información extraída? SI Se calcula la provisión y se realiza su respectivo análisis. NO Se habla con el responsable de la anomalía encontrada y se corrige.
4	Jefe de Cartera	Contabiliza la provisión calculada.
5	Jefe de Cartera	Se expone ante los propietarios de la empresa en la presentación de los estados financieros.

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.

Ilustración 22. Flujograma Provisión de la cartera



- Aplicación de Coso II. Fuente: elaboración propia.

Tabla 34. Aplicación de Coso II en el proceso de cartera

CONTROL INTERNO BAJO COSO II		
PROCESO DE CARTERA		
		
N°.	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	AMBIENTE INTERNO	
1.1	El personal de cartera debe adoptar y cumplir las políticas y estilo operacional que disponga la empresa, siendo atento y cordial con sus compañeros y clientes, además debe aportar al mejoramiento continuo de los procesos.	
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	
2.1	Sentido de pertenencia por la empresa.	
2.2	Conocer y hacer cumplir la Misión y Visión de la empresa con relación al proceso.	
2.3	Brindar la atención que el cliente merece, dando cuentas claras y organizadas de la cartera que obtiene con la empresa.	
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	
3.1	Velar por la optimización de los recursos dispuestos para el desarrollo de la actividad.	
3.1	procesar la documentación que soporta la cartera en un lugar seguro libre de humedad y animales.	
3.2	Reporte de novedades que interfiera en el proceso y los reportes.	
4	EVALUACIÓN DE RIESGO	
4.1	Presentar constantemente informes de los sucesos relevantes en el proceso de venta.	
4.1	Compromiso en el cumplimiento de los objetivos y metas trazados relacionados con el cargo.	
5	RESPUESTA AL RIESGO	
5.1	El personal de cartera debe estar atento a identificar amenazas para buscar y plantear posibles soluciones a los encargados del control interno, además debe tener una mentalidad abierta a todo factor de crisis.	
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	
6.1	Cuando se presenten casos especiales, estos se deben comunicar y esperar la autorización y directrices del paso a seguir.	
6.2	Es responsable de los documentos en su poder.	
6.3	Es responsable de los bienes y muebles que se encuentren a su disposición.	
6.4	Seguir y aplicar los lineamientos trazados por la empresa.	
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
7.1	Tener actualizado al personal en este proceso de cartera de la implementación de nuevas políticas de control interno o actualizaciones del mismo, con el fin de generar un lenguaje universal en la empresa con respecto a las metas y objetivos de esta.	
8	MONITOREO	
8.1	El personal encargado del monitoreo y supervisión del control interno deberá evaluar de forma separada el proceso, los procedimientos y los ejecutores de estos.	
8.2	El personal encargado de cartera debe considerar los riesgos de su cargo y actuar según el caso.	

6.3.5 PROCESO DE INVENTARIO

- **Definición:** Comprende todos aquellos artículos, materiales, suministros, productos y recursos renovables y no renovables, para ser utilizados en procesos de transformación, consumo, alquiler o venta dentro de las actividades propias del giro ordinario de los negocios del ente económico”.⁴⁴
- **Fin:** Organizar el inventario desarrollando el Manual de Control Interno bajo el modelo Coso II y así determinar las actividades de almacenamiento y control para mitigar los riesgos que se presenten.
- **Políticas:**
 - Se revisará el inventario físico de gasolina diariamente.
 - La orden de pedido se realizará en el periodo de 3 días después de la revisión del inventario.
 - El ingreso del conductor del carrotanque, se realizará conjuntamente con la factura correspondiente de la compra.
 - Se ingresará de manera inmediata la factura de compra al sistema contable de la empresa.
 - Se revisará en el momento que el carrotanque llegue si el combustible es óptimo para la venta.
 - Se debe realizar la correcta segregación de funciones, con el personal encargado del inventario de acuerdo con el respectivo manual.
 - Si una sola persona se encarga de varias actividades debe contar con un debido control y supervisión de un jefe encargado.
 - Siempre en todo proceso debe haber un jefe responsable.

⁴⁴ Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Visto [en línea]. [citado el 15 de Marzo 2015]. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/14>>.

- Para el cumplimiento eficiente y eficaz del sistema de control interno bajo el modelo Coso II, se debe cumplir el reglamento existente.
- Los tanques de almacenamiento deben contener tablas de calibración para mantener el estado óptimo del combustible.
- Toda la documentación tendrá copia y original.
- **Descripción narrativa del proceso:** Almacenamiento y control:
 - Se hace la orden del pedido de combustible que se requiere al proveedor.
 - Se realiza la orden de compra.
 - Llega el carrotanque con el combustible encargado y lo coloca en los tanques de almacenamiento de descargas, estos tienen una tabla de calibración para el estado óptimo del combustible.
 - Para medir el combustible se mide a través de una varilla especial, con esta se verifica la cantidad que hay y la cantidad transportada para revisar si es la orden de pedido.
 - El carrotanque debe llegar en horas muy temprano en la mañana o en horas de la noche para no generar traumatismo en el normal transcurrir de los clientes a la hora de su tanqueo.
- **Diagnóstico situacional:**
 - Debe haber un jefe responsable del inventario a la hora del descargue y de las medidas tomadas.
 - Tener un registro de las entradas y salidas del combustible.
 - Si se requiere se debe realizar un registro de pérdidas de combustible por robo, vaporización entre otros.
 - Mantener una planilla sobre los movimientos que se efectúan de gasolina en ciertas horas del día.

- Verificar físicamente el inventario.
- Certificar que los datos obtenidos son iguales al del sistema y al del conteo físico.
- **Evaluación de posibles riesgos:** El proceso de inventario tiene un nivel de confianza el cual puede llegar a ser Bajo o Alto, debido a que el nivel de riesgo que tiene, se llegan a obtener debilidades tales como:
 - La empresa no cuenta con manuales, políticas y reglamentos que estén definidos y a la vez sean difundidos por toda la organización.
 - La información de los inventarios no está sistematizada.
 - No se ha dado claridad con el cargo otorgado ni mucho menos con sus funciones debido a que no hay un manual de procesos definidos.
 - No hay una planilla para el cargue y descargue de la cantidad de gasolina existente.
 -
 - No se cuenta con el número de personal adecuado, capacitado y con la experiencia necesaria para llevar a cabo las funciones.
 - No se evalúa el desempeño del personal ni se dan incentivos para tal.
 - No se realiza un control de inventarios al final del ejercicio económico.
 - No existen restricciones adecuadas para el acceso a la bodega.

- **Cuadro de actividades.**

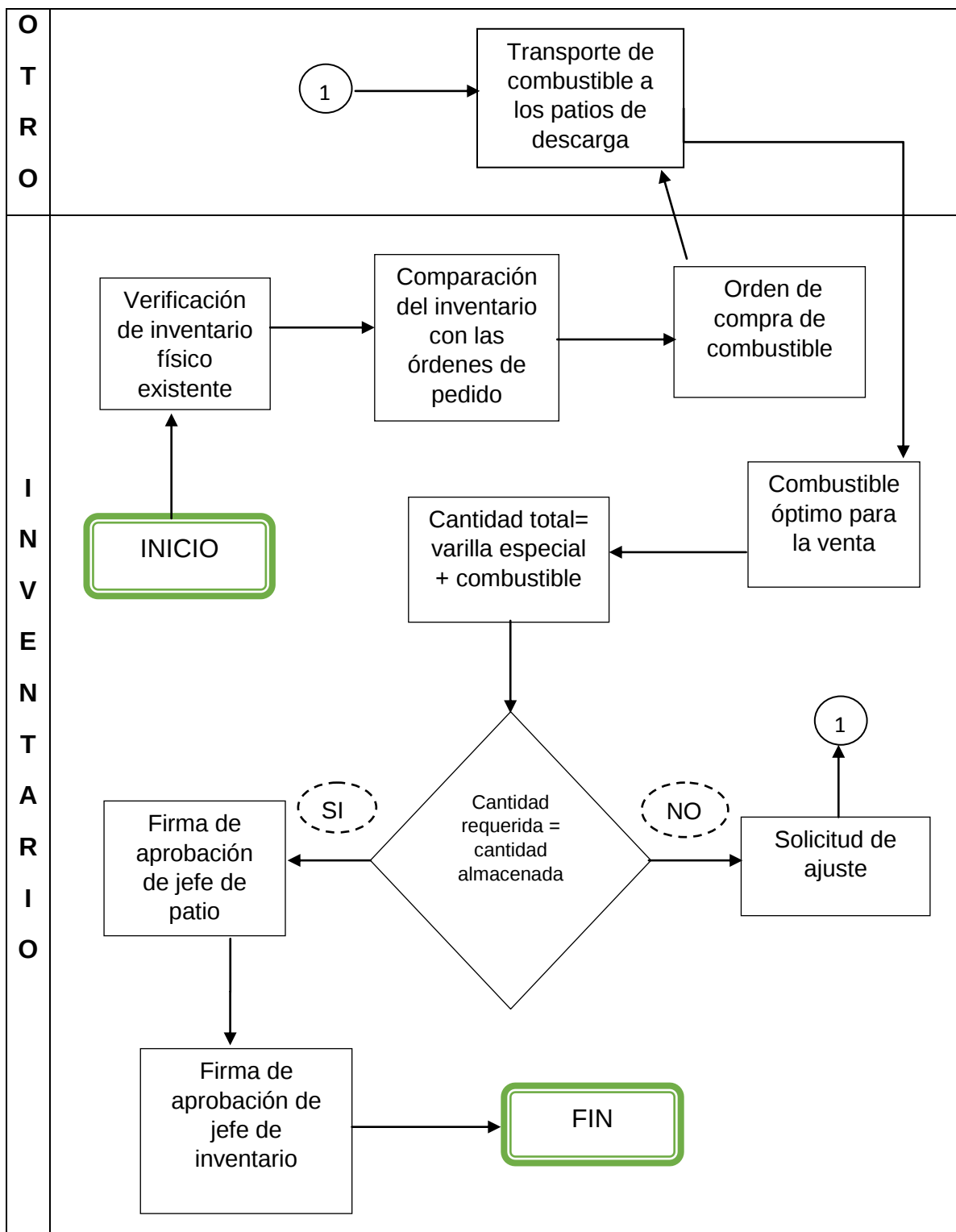
Tabla 35. Proceso de inventario

ACTIVIDADES A REALIZAR				
PROCESO DE INVENTARIO				
ALCANCE: El proceso de inventario empieza desde que se hace la orden de pedido, la compra, facturación y entrega del combustible por parte del proveedor hasta el transporte a las instalaciones de la Gasolinera para cierto período.				
				
Nº. ACT.	DOCUMENTO A ELABORAR	Nº DE DOCUMENTO	RESPONSABLE	DETALLE DE ACTIVIDAD
1	Kardex	Original y copia	Jefe de patio	Verificar el inventario físico a diario, para saber la cantidad de combustible existente.
2	Ordenes históricas de inventario	Original y copia	Jefe encargado de inventario	Comparar el inventario con las órdenes de pedido actualizadas.
3	Orden de compra	Original y copia	Jefe encargado de inventario	Realizar la orden de compra para los proveedores.
4	Orden de despacho	Original y copia	Proveedor	El conductor del carrotanque transportará el combustible desde el proveedor (planta) hasta los patios de descarga de la gasolinera.
5	Factura de compra	Original y copia	Jefe encargado de inventario	Revisar que el combustible sea óptimo para la venta.
6	Orden de pedido/ factura	Original y copia	Jefe encargado de inventario y jefe de patio	Verificar que el combustible traído por la transportadora sea acorde con la factura con las herramientas pertinentes.
7	Orden de pedido, factura, orden de despacho y kardex	Original y copia	Jefe encargado de inventario y jefe de patio	Firmas de aceptación del combustible

Fuente: elaboración propia.

- **Flujograma.** Fuente: elaboración propia.

Ilustración 23. Flujograma Provisión de inventario



- **Aplicación de Coso II. Fuente: elaboración propia.**

Tabla 36. Aplicación de Coso II en el Proceso de inventario

CONTROL INTERNO BAJO COSO II		
PROCESO DE INVENTARIO		
		
N°.	DETALLE	OBSERVACIÓN
1	AMBIENTE INTERNO	
1.1	El personal debe ser siempre motivado a través de estímulos por parte del departamento de recursos humanos como el pago puntual de su salario con todas la normatividad según la ley, descansos bien programados, incentivos como celebrar su cumpleaños, día del trabajador, las fiestas decembrinas entre otras por lo cual, el personal de la isla brindará el respeto y responsabilidad tanto por el producto como por el cliente, mostrando siempre su capacidad de competencia pues siempre tendrá en cuenta las políticas y la estructura organizacional ya que el personal siempre estará motivado y dispuesto a brindar un ambiente armónico para el normal desarrollo de la empresa.	
2	ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	
2.1	El sentido de pertenencia del personal encargado de la pista se constituye en uno de los elementos gestores del cumplimiento de la misión y visión trazada por la gerencia:	
2.2	Fidelización del cliente .	
2.3	La eficiencia operativa en las actividades en la pista.	
2.4	Procesar la información y consignarla en los formatos sobre el control del inventario.	
2.5	La Supervisión es clave a la hora de un descargue de combustible.	
2.6	Sentido de pertenencia por la empresa.	
3	IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	
3.1	Análisis permanente para detectar riesgos evaluados a través de diversos aspectos:	
3.2	El combustible debe estar lejos del fuego y el agua.	
3.3	Ser siempre innovadores por si llegan haber una nueva estación el cambio de ventas no sea tan significativo.	
3.4	Trabajar sobre competencias a favor de los valores de la empresa.	
3.5	Conocimiento sobre el precio y estructura de costos del combustible.	
3.6	Adecuación de tanques de almacenamiento y reducir problemas futuros de capacidad.	

4	EVALUACIÓN DE RIESGO	
4.1	se debe ser consciente con los riesgos presentes para establecer cambios a través de:	
4.2	Riesgo de rotación del personal.	
4.3	Entender los cambios en el manejo de los inventarios propuestos por la Gerencia.	
4.4	Comprender los riesgos que se presentan y su impacto cualitativo y cuantitativo.	
4.5	Instalaciones adecuadas y control sobre derrame de combustible.	
4.6	Calibración de los equipos para dispensar combustible y reducir daños en éstos que generen pérdida de líquido.	
5	RESPUESTA AL RIESGO	
5.1	Identificar las estrategias de respuesta frente a las amenazas que atentan contra el normal desarrollo de la empresa:	
5.2	Control a la evaporación del combustible, disponiendo tanques en buen estado y orificios de salida y entrada.	
5.3	Advertencia visual orientada a clientes para evitar que estos hagan uso de celulares o equipos electrónicos y también el fumar en tiempos de tanqueo.	
5.4	Ser conscientes de que el producto de gasolina es un combustible peligroso por lo cual debe de ser tratado con respeto y responsabilidad.	
5.5	Identificar futuras amenazas en la operación del combustible y reducir los factores de riesgo y actuar para reducir impactos de siniestro de mayor nivel.	
6	ACTIVIDADES DE CONTROL	
6.1	Determinar adecuadamente las políticas y procedimientos sobre el manejo del inventario:	
6.2	El personal encargado del combustible siempre debe tener su indumentaria adecuada.	
6.3	Mantener registros de combustible al día y adecuadamente a la información solicitada en los formatos.	
6.4	Constatar los datos de ingreso de combustible, verificar los criterios establecidos para su recibo y que se cuente con las aprobaciones de rigor. Verificar la calidad del combustible que se recibe	
6.5	Cumplir con las funciones, tareas y actividades asignadas en el manejo del inventario.	
7	INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
7.1	El personal encargado con todo lo referente al combustible debe tener el mismo lenguaje para no ir a cometer alguna imprudencia que afecte el estado del inventario por lo que se debe tener un sistema de información de inventario acompañado con un sistema integrado de operaciones.	
8	MONITOREO	
8.1	El inventario debe estar en constante supervisión debido al combustible inflamable que es:	
8.2	Dejar evidencia de las funciones realizadas y sobre el registro del inventario en horario de operación y jornada laboral asignada.	
8.3	Evaluar los eventos relacionados con el ambiente de control.	
8.4	Vigilancia con el almacenamiento de la gasolina.	
8.5	Evaluar los factores de manipulación del combustible por parte de los empleados asignados.	

6.4 APÉNDICE E ILUSTRACIONES

6.4.1 NORMAS PARA EL FUNCIONAMIENTO Y ACTUALIZACIÓN

- **Funcionamiento:**

- Todas las decisiones deben ser autorizadas, relacionadas y aprobadas entre gerentes, administradores y propietarios.
- Los acuerdos y actualizaciones del manual deben ser relacionados con los trabajadores.
- Se tendrán en cada proceso específico un responsable encargado de la correcta ejecución del manual.
- El manual siempre estará en un lugar visible para poder acceder fácilmente a él.
- Los flujogramas estarán en carteleras en cada proceso correspondiente para poder ser consultado.

- **Actualización:**

- Trimestralmente se hará un conversatorio para ver si los flujogramas son los indicados para los procedimientos ejecutados en cada área.
- Se recomienda que se realice una matriz Dofa para cada proceso si es pertinente.
- Las actualizaciones las harán directamente los responsables de cada proceso con la aprobación de los gerentes, administradores y propietarios.
- Todas las modificaciones serán sujetas a socialización con todos los trabajadores.

6.4.2 ABREVIATURAS DEL MANUAL

- **EDS:** Estaciones de servicio
- **U:** Unidad.
- **UP:** Unidad de planificación.
- **UC:** Unidad de contabilidad.
- **CI:** Control interno.
- **ERM:** *Enterprise Risk Management* (Coso II).

6.4.3 SIMBOLOGÍA UTILIZADA

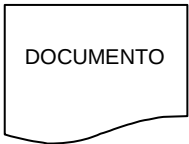
Para tratar de la simbología utilizada se refiere al diagrama de control interno, estos diagramas son utilizados para el análisis de los sistemas de las empresas; reflejando las actividades de producción para establecer el detalle de las operaciones; ya que se observa allí su origen de manera clara y lógica con un lenguaje común dentro de la empresa, entender así, como se encuentran los sistemas en todo su recorrido para llegar a una toma de decisión conveniente y eficaz ya que se ven las fortalezas y debilidades del sistema.

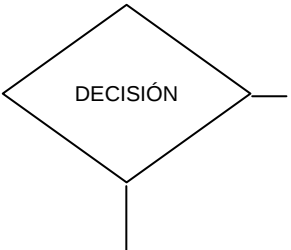
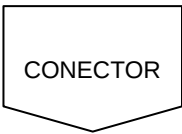
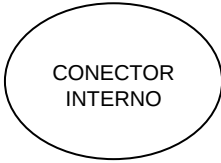
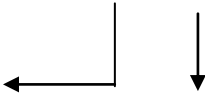
Los flujogramas son la representación gráfica de los procedimientos teniendo la secuencia sistemática de las acciones que hay que cumplir para alcanzar los objetivos de la administración siendo así un complemento para la toma de decisiones.

- **Definición de flujograma:** Representación gráfica de un proceso administrativo caracterizado por su naturaleza secuencial.
- **Ventajas del uso de flujogramas:** Su uso apropiado permite:
 - Muestra objetivamente cómo funcionan físicamente todos los componentes del sistema analizando así su eficiencia.

- Se visualiza de una manera sencilla y simplificada los procesos empleados en los entes para que los análisis sean más productivos, ya que entrelaza todos los procesos existentes.
 - Facilita cualquier proceso del ente entre el más sencillo hasta el más complejo ya que al ser representado será de útil comprensión.
 - Observar y tener en cuenta sus debilidades y fortalezas en el circuito del flujograma.
 - Poder introducir más fácilmente cualquier modificación ya que está sujeto a esto.
 - Se ponen de forma tajante las rutinas o procesos para que la comprensión de lo que se quiere sea en un solo lenguaje.
- **Explicación de la simbología utilizada en los flujogramas:** Los símbolos que se utilizan tienen por objeto poner en evidencia, proceso y destino de la información escrita y verbal que está en el sistema.

Ilustración 24. Simbología de los flujogramas

SIMBOLO	SIGNIFICADO
	Identifica la dependencia que lleva a cabo la actividad inicial.
	Representa la preparación de un documento en original.

	Representa la toma de decisiones.
	Representa una operación.
	Conector de páginas (al total de páginas se registra en la parte interior derecha y el número correspondiente a la página).
	Permite conectar actividades o formatos con otras actividades dentro del flujograma.
	Indica el sentido de la información (las flechas se utilizan para conectar los diferentes símbolos y con ello se representa el recorrido de la información entre las diferentes actividades o dependencia).
	Indica que se verifica la calidad y/o la cantidad de algo.
	Representa el final del proceso.

6.4.4 GLOSARIO

- **Ambiente interno:** El ambiente interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.
- **Establecimiento de objetivos:** Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas.
- **Identificación de eventos:** La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos)
- **Evaluación de riesgos:** Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).
- **Respuesta al riesgo:** La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.
- **Actividades de control:** Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada.

Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones

- **Información y comunicación:** La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.
- **Monitoreo o supervisión:** La metodología ERM debe ser monitoreada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización
- **Matriz DOFA** (Conocido por algunos como FODA y *SWOT* en inglés): Es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea.
- **Matriz PEST:** Mide el mercado y el potencial de una empresa según factores externos, específicamente Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos. Es recomendable realizar el análisis PEST antes del DOFA. El primero mide el mercado, el segundo, una unidad de negocio, propuesta o idea.
- **Ongoing:** es un término técnico ampliamente conocido, que significa: estar actualmente en proceso, que se está moviendo continuamente hacia adelante, crecientemente. Es lo que también se denomina como en el tiempo real: en la medida en que ocurren los acontecimientos.

Ilustración 25. Formato para entrega de documentos.

[illegible]

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 26 Formato para solicitud de documentos.

C-01	SOLICITUD DE DOCUMENTOS	
FECHA:		
DESCRIPCIÓN DEL DOCUMENTO	ASUNTO	

NOMBRE DE QUIEN SOLICITA: _____

PROCESO SOLICITANTE _____

NOMBRE DE QUIEN SOLICITA: _____

FECHA DE DEVOLUCIÓN _____

PRESTAMO

☐

CONSULTA

☐

Firma, Nombre y Sello
Jefe de proceso solicitante
Autorizó

Firma, Nombre y Sello
Recibió

Firma, Nombre y Sello
Contabilidad
Entregó

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 27 Formato de devolución de documentos.

C-01	DEVOLUCIÓN DE DOCUMENTOS
FECHA:	
CON LA OBSERVACIÓN Y REVISIÓN DEL DOCUMENTO PRESTADO O CONSULTADO SE OBSERVÓ:	

NOMBRE DE QUIEN SOLICITA:

PROCESO SOLICITANTE

NOMBRE DE QUIEN SOLICITA:

FECHA DE PRESTAMO

Firma, Nombre y Sello
Entregó

Firma, Nombre y Sello
Contabilidad
Recibió

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 28 Formato de arqueo de caja.

ESTACIÓN DE SERVICIO XXX						
ARQUEO DE CAJA						
FECHA:						
HORA:						
HORA APERTURA TURNO:						
N° DE ARQUEO						
						
VENDEDOR N°:	NOMBRE:			CARGO:		
DETALLE	TOTAL ESPERADO	TOTAL REAL	N° DE OPERACIÓN	DIFERENCIA	EXCEDENTE	OK
EFFECTIVO						
DATAFONO						
VALES						
BONOS SODEXO PASS						
BONOS BIG PASS						
VENTAS A CREDITO						
VALOR TOTAL DE OTROS						
TOTAL						
IMPORTE QUE HA DE RETIRAR EN CAJA						
APERTURA DESPUÉS ARQUEO						

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 29 Formato de cuadre de caja diario.

ESTACIÓN DE SERVICIO XXX		
CUADRE DIARIO		
FECHA:		
N° DE CUADRE		
		
SALDO INICIAL:		
DETALLE DE BILLETES:		
VALOR	CANTIDAD	VALOR TOTAL
1.000		
2.000		
5.000		
10.000		
20.000		
50.000		
TOTAL EFECTIVO		
DETALLE DE BILLETES:		
VALOR	CANTIDAD	VALOR TOTAL
100		
200		
500		
1.000		
TOTAL EFECTIVO		
OTROS		
DETALLE	CANTIDAD	VALOR TOTAL
DATAFONO		
VALES		
BONOS SODEXO PASS		
BONOS BIG PASS		
VENTAS A CREDITO		
VALOR TOTAL DE OTROS		
TOTAL VENTA DE COMBUSTIBLE EN EL DÍA		
MENOS VENTAS A CREDITO		
MAS SOBRANTES		
MENOS FALTANTES		
VALOR NETO EN CAJA		

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 30 Formato de consulta data crédito.

ESTACIÓN DE SERVICIO XXX	
CONSULTA DATA CRÉDITO	
PERSONA JURÍDICA	
	
YO :	
IDENTIFICADO CON EL NÚMERO DE CEDULA DE CIUDADANIA N°:	
OBRANDO EN MI CONDICIÓN DE REPRESENTANTE LEGAL DE LA PERSONA JURÍDICA:	
IDENTIFICADA CON EL NIT N° :	
DIRECCIÓN:	
CIUDAD:	
TELEFONO:	
De manera expresa e irrevocablemente autorizo para que la Estacion de Servicio xxxx, obtenga de cualquier fuente y reporte a data crédito o a cualquier otra entidad de riesgo la información y referencias relativas a la identificación, comportamiento financiero, crédito comercial, hábitos de pago y en general de las obligaciones pecuniarias en general de la persona jurídica que represento.	
FIRMA:	
CC:	DE:

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 31 Formato de solicitud de crédito.

ESTACIÓN DE SERVICIO XXX		
FORMULARIO DE SOLICITUD DE CRÉDITO		
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN:		
N° DE CRÉDITO		
		
1. INFORMACIÓN GENERAL		
NIT O CC:	NOMBRE DE LA EMPRESA O RAZON SOCIAL:	
DIRECCIÓN ACTUAL DE RESIDENCIA:	BARRIO	CIUDAD:
TELÉFONO RESIDENCIA:	TELÉFONO CELULAR:	CORREO ELECTRÓNICO:
NOMBRE DEL SOLICITANTE O REPRESENTANTE LEGAL:	TELÉFONO:	DIRECCIÓN:
CARGO:	N° DE CÉDULA DE CIUDADANIA:	
2. INFORMACIÓN SOBRE EL CRÉDITO		
VALOR SOLICITADO (EN NÚMERO Y LETRA):		
POR CONCEPTO DE:		
PLAZO		
FORMA DE PAGO:		
FECHA DE CANCELACIÓN DEL CRÉDITO:		
3. ANEXOS DE SOPORTE DEL CRÉDITO		
RUT:	CUMPLE:	NO CUMPLE:
CAMARA Y COMERCIO:	CUMPLE:	NO CUMPLE:
FOTOCOPIA CÉDULA DEL REPRESENTANTE LEGAL O EN SU DEFECTO DEL SOLICITANTE:	CUMPLE:	NO CUMPLE:
ESTADOS FINANCIEROS VIGENTES:	CUMPLE:	NO CUMPLE:
declaro que la información suministrada con esta solicitud concuerda con la realidad y asumimos plena responsabilidad por la veracidad de la misma. Autorizo irrevocablemente a, o a quien esta designe, para que verifique, procese, administre, archive, reporte, consulte y transmita la información comercial y financiera que sobre el (los) suscrito (s), reciba o consulte a tercero (s) y/o las centrales de riesgo.		
NOMBRE DE QUIEN AUTORIZA EL CREDITO:		
N° DE CÉDULA DE CIUDADANIA:		
FIRMA:		

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 32 Formato de pagaré.

ESTACIÓN DE SERVICIO XXX	
PAGARÉ	
NÚMERO DE PAGARÉ:	
POR:	
LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN:	
	
Debe(mos) y pagaré(mos) incondicionalmente por este pagaré a la orden de	nombre de la persona a quien ha de pagarse
lugar de pago	fecha de pago
la cantidad de: (en letras)	
por concepto de:	
valor recibido a mi (nuestra) entera satisfacción. Este pagaré forma parte de una de una serie numerada del 1 al 1000 y todos están sujetos a la condición de que. Al no pagarse cualquiera de ella a su vencimiento, será exigibles todos los que le sigan en número, a demás de los ya vencidos desde la fecha de vencimiento de este documento hasta el día de la liquidación causará intereses moratorios al tipo del xx % mensual. Pagadero en esta ciudad juntamente con el principal.	
datos del deudor	
nombre o razón social:	
nit:	
telefono:	
ciudad y dirección:	
ACEPTO CONFORME A LAS CLAUSULAS:	☐ si ☐ no
FIRMA:	
CC:	DE:

Fuente: elaboración propia.

7 CONCLUSIONES

Terminado el proceso de la propuesta del Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II aplicable a los procesos de efectivo, cartera e inventario para el 50% de las estaciones de servicio de combustibles líquidos, las cuales son de mayor reconocimiento y además cuentan con el mayor flujo vehicular de la ciudad de Cartago Valle, como mecanismo de gestión gerencial para la toma de decisiones financieras, se constituye en un ejercicio teórico-práctico para dar aplicabilidad de la fundamentación como profesional de la contaduría en su ejercicio de la carrera.

El desarrollo de la monografía aplicada permitió en una primera instancia presentar el marco teórico sobre el control interno, así como su complementación con los conceptos y la normatividad jurídica lo cual es necesario para el diseño de un Manual de Control Interno bajo el modelo de Coso II en los procesos de efectivo, cartera e inventario que permitan la construcción de un apropiado Manual de Control Interno.

Las estaciones de servicio son empresas que por su estructura se ubican entre pequeñas y grandes y con ellas se ha tenido toda una arquitectura organizacional que a su vez ha implicado definir los procesos operativos, administrativos, contables y financieros a la medida de su operacionalidad. Las estaciones de servicio presentan tres grandes procesos los cuales son complejos y sobre todo están expuestos a niveles de riesgo alto cuando al interior de las mismas no se establecen los controles internos respectivos, es así como en el desarrollo de este trabajo se pudo evidenciar la complejidad de los procesos y la importancia de identificar los respectivos controles para garantizar el buen funcionamiento de las estaciones de servicio.

Para los profesionales de la contaduría abordar desde un trabajo investigativo elaborar un diagnóstico sobre la situación del control interno en los procesos planteados en el 50% de las estaciones de servicio de combustible líquido, objeto de estudio, se constituyó en un reto en cuanto a la misma definición de los procesos a diagnosticar, las preguntas y la aplicación de las encuestas a dichas

empresas. El diagnóstico o estado de arte del control interno es clave y fundamental antes de definir las líneas de un control interno.

El establecer procedimientos de control interno bajo el modelo de Coso II para los procesos de estudio, de las cuales se hace referencia a las estaciones de servicio de combustible líquido, permitió explorar el proceso específico como tal y de ahí ir desagregando cada una de las actividades para luego estructurar en un documento guía los procedimientos que los empleados han de desarrollar para un adecuado control interno en las estaciones de servicio.

Al final del proceso se realiza un documento de apoyo a manera de manual que versa sobre los lineamientos del control interno aplicable a las necesidades de las empresas y generar en el momento que se decida aplicarse una renovada cultura sobre el control y como este puede ser apoyo para la eficiente gestión de la administración al confiar en los resultados que arrojan cada operación dentro de la empresa.

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PERDOMO MORENO Abraham, “Fundamentos de control interno”, Novena Edición, México, Editorial Thomson Learnig, 2005, Pág. 4.

CORDOVÉS CAPOTE Graviel. El control interno y el control. Revista de Auditoría y Control. 1(1): 21-28, 2000. López Toledo Martha. Control Interno – Cuba, 2003. – p1-38 Manual del Contador. México, 1943. –p 1633 – 1646

Diseño del sistema de control interno contable en la secretaría de hacienda del municipio de El Águila Valle elaborado por CORREA ALBARRACÍN Eddy Salomón y VÁSQUEZ MARÍN María Elena. Universidad del Valle sede Cartago, en el año 2.013.

ESTUPIÑÁN GAITÁN, Rodrigo. Control interno y fraudes. Segunda Edición. Bogotá. Edit. Ecoe Ediciones. 2006. Páginas: 07, 08, 19, 20, 26.

Sistema de Control Interno para área de cartera de la empresa corporación de vivienda el trébol de la ciudad de Cartago, elaborado por MEJÍA GIRALDO Angélica María. Universidad del Valle sede Cartago. 2.013.

VINCENT, M.o”reilly. Control Interno Informe Coso. Cuarta Edición. Traducido por Samuel Alberto Mantilla B Ciudad de Bogotá. Edit. Ecoe Ediciones. P. 5

9 REFERENCIAS CIBERGRÁFICAS

Biomax Colombia, (2009). Biomax Colombia mercadeo. Disponible en internet:<http://www.biomax.co/accionistas/images/stories/pdf/p_biomax_mercado_jun09.pdf>. Consultado Marzo 2015.

CAMARA DE COMERCIO. [En línea]. Disponible en internet:<<http://www.camaradorada.org.co/documentos/Codigo%20Comercio.pdf>>. Pág., 04. Consultado Marzo 17 2015.

COLOMBIA. RAMA JURÍDICA. Constitución Política de Colombia. (04 de Julio de 1991). Por el cual se reglamentan normas básicas y necesarias en Colombia. Bogotá D.C., 1991. [Citado el 24 de Marzo del 2015]. Disponible en internet:<<http://www.ramajudicial.gov.co/documents/10228/1547471/CONSTITUCION-Interiores.pdf/8b580886-d987-4668-a7a8-53f026f0f3a2>>.

Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/11>>. Consultado marzo 2015.

Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/13>>. Consultado Marzo de 2015.

Consulta de información contable colombiana. Puc comercial. Disponible en internet:< <http://puc.com.co/14>>. Consultado Marzo de 2015.

Gómez, G. E. Administración de las Cuentas por Cobrar II. Análisis del Crédito. [Versión Electrónica 2002]. [Citado el 18 marzo 2015]. Disponible en internet:<<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/37/cxc.htm>>.
<https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>.
Consultado: Marzo de 2015.

INFORMACIÓN GENERAL. Misión [En línea]. [Citado el 12 de marzo 2015]. Disponible en internet: <http://www.univalle.edu.co/la-universidad/acerca-de-univalle/mision>. <https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>. Consulta.

INFORMACIÓN GENERAL. Visto [en línea]. [Citado el 11 de Julio 2015]. Disponible en internet: <http://actualicese.com/Blogs/DeNuestrosUsuarios/Nasaudit->

COSO_II_Enterprise_Risk_Management_Primer_Parte.pdf

https://es.wikipedia.org/wiki/COSO_%28administraci%C3%B3n%29

INFORMACIÓN GENERAL. Visto [en línea]. [Citado el 11 de Julio 2015]. Disponible en internet: <http://es.slideshare.net/Uro26/control-interno-informe-coso>.

http://webserver2.deloitte.com.co/Consultoria%20en%20riesgo/coso/Cambios%20al%20Modelo%20de%20CI%20COSO%202013_Julio24_FINAL.pdf

Información General. Visto. [En línea]. [Citado el 13 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://www.gerencie.com/lo-que-puede-hacer-el-control-interno-en-una-empresa.html>. Información General. Visión. [En línea]. [Citado el 13 de julio de 2015]. Disponible en Internet: <http://pyme.lavoztx.com/cinco-caractersticas-comunes-de-un-sistema-de-control-interno-de-negocios-4222.html>

Información General. Visto. [En línea]. [Citado el 15 de julio de 2015]. Disponible en Internet:

<http://www.monografias.com/trabajos12/coso/coso.shtml#ixzz3eD2P3Ox3>

Ley 87 de 1993, Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones.[citado el 12 Marzo 2015]. Disponible en internet:<<https://www.mininterior.gov.co/la-institucion/normatividad/ley-87-de-1993>>

LISTADO DE ESTACIONES DE SERVICIO CERTIFICADAS. Disponible en internet:

http://www.sicom.gov.co/apc-aa-files/495052435f5052454445465f30303139/LISTADO_DE_ESTACIONES_DE_SERVICIO_CERTIFICADAS___DICIEMBRE_17_DE_2014.pdf. Consultado Marzo 2015.

MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 3022 del 27 de diciembre de 2013. [En Línea]. Disponible en internet: <<http://www.supervigilancia.gov.co/?idcategoria=70328>>. Pág. 72 y 79. Consultado 25 de marzo del 2015.

MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO. [En Línea]. [Citado el 25 de marzo del 2015]. Disponible en internet: <http://www.dian.gov.co/descargas/normatividad/2013/Decretos/Decreto_0568_21032013.pdf> Pág., 01 a Pág., 03.

MINISTERIO DE TRABAJO. [En línea]. Disponible en internet: <<http://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/decretos/421-noviembre-2013/2616-decreto-2616-del-20-de-noviembre-de-2013.html>>. Pág., 05. Consultado Marzo 24 2015.

MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA. Decreto 4299 de 2005. [En línea]. [Citado el 24 marzo del 2015] Disponible en internet: <http://www.sicom.gov.co/decretos.shtml?apc=c1d1--&x=190>

SECTORIAL ESTACIONES DE SERVICIO. Se enciende la competencia. Disponible en internet: <<http://www.sura.com/estrategiasComerciales/documentos/sectoriales/estaciones-de-servicio.pdf>>. Consultado marzo 2015.

Stephen Ross y otros. O.C. Administración Financiera - Análisis Financiero y Punto de Equilibrio. [Citado el 16 marzo 2015]. Disponible en internet <<http://www.pyme.gob.mx/guiasempresariales/guias.asp?s=10&g=3&sg=23>>. <https://www.dane.gov.co/index.../poblacion-y.../proyecciones-de-poblacion>. Consultado Marzo de 2015.

10 ANEXO

10.1 ENCUESTA APLICADA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARTAGO – VALLE



ENCUESTA APLICADA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO EN LAS ESTACIONES DE SERVICIO

Estimado(a) señor(a), su opinión acerca de cómo se emplea el control interno en la empresa, es muy importante para el presente Trabajo de Grado, ya que por medio de este instrumento de investigación se pretende tener una visión más amplia y clara de nuestro objeto de estudio.

Agradecemos su aporte y objetividad en cada una de las preguntas, favor marcar con una “X” en los ítems que corresponda según su opinión.

FECHA:	
EMPRESA O RAZON SOCIAL:	

PROCESO DE APLICACIÓN					
EFFECTIVO		CARTERA		INVENTARIO	

1. ¿Actualmente la empresa tiene un sistema de control interno como herramienta para disminuir los fraudes y errores?

A) SI
B) NO
C) NO SABE / NO RESPONDE

2. ¿Cómo califica usted el actual sistema de control interno que hay en la empresa?

- A) EXCELENTE
- B) BUENO
- C) REGULAR
- D) MALO

3. ¿Considera usted pertinente y muy necesario tener un manual de control interno para los procesos de efectivo, cartera e inventario?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE

4. A la hora de aplicar y tener en cuenta el manual de control interno a ¿cuál de los siguientes procesos considera usted sea más importante en la obtención de mejores resultados para la empresa?

- A) EL EFECTIVO
- B) LA CARTERA
- C) EL INVENTARIO
- D) NO SABE / NO RESPONDE

5. ¿Se ha socializado y comunicado, el reglamento y políticas existentes sobre el manual de control interno a todo el personal de la empresa?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE

6. Las causas por las cuales se cree que “NO” existen verdaderos controles internos para resguardar los activos de la empresa son:

- A) FALTA DE POLÍTICAS
- B) DESCONOCIMIENTO DEL CONTROL INTERNO
- C) ALTO NIVEL DE RIESGOS
- D) FUNCIONES NO DEFINIDAS DEL PERSONAL
- E) NO SABE / NO RESPONDE

7. ¿Hace usted uso del manual de control interno para el mejoramiento de los procesos?

- A) SIEMPRE
- B) AVECES

- C) NUNCA
- D) NO SABE / NO RESPONDE

8. Califique de 1 a 5 (siendo 5 el mejor puntaje y 1 el menor valor otorgado) que tan eficiente es el sistema de control interno en los procesos de:

Marque con una X, el valor que estime adecuado

EFFECTIVO	CARTERA	INVENTARIO
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5

9. ¿Conoce usted si el manual de control interno de la empresa está diseñado bajo el modelo (Americano) COSO II?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE

10. ¿La persona encargada del manejo del efectivo (caja) tiene acceso a los registros contables de la entidad?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE

11. ¿Hay una persona encargada de estudiar las referencias personales y comerciales de un cliente para poder otorgarle crédito?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE

12. ¿En el momento del descargue del producto se encuentra una persona autorizada que supervise la actividad?

- A) SI
- B) NO
- C) NO SABE / NO RESPONDE