

Sistema Control Interno para los Costos por Labores Agrícolas en la Producción de Caña
de Azúcar de la Compañía Agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del
Cauca

Presentado Por:

Diana Katherine Sepúlveda Lucumí Cod: 201253176

Alex Mauricio Arboleda García Cod: 201353734

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa Académico Contaduría Pública

Palmira Valle del Cauca

2021

Sistema Control Interno para los Costos por Labores Agrícolas en la Producción de
Caña de Azúcar de la Compañía Agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del
Cauca

Trabajo de grado modalidad monografía para aspirar al título de Contador Público

Presentado Por:

Diana Katherine Sepúlveda Lucumí Cod: 201253176-3841

Alex Mauricio Arboleda García Cod: 201353734-3841

Asesor:

Mg. Francisco Andrés Góngora Nazareno

Universidad del Valle

Facultad de Ciencias de la Administración

Programa Académico Contaduría Pública

Palmira Valle del Cauca

2021

Tabla de contenido

1. Antecedentes de la investigación	13
2. Descripción del Problema	15
3. Formulación del Problema	16
4. Objetivos de la Investigación	16
4.1 Objetivo General	16
4.2 Objetivos Específicos	16
5. Justificación	18
6. Marco Referencial	20
6.1 Marco Teórico	20
• 6.1.1 Teoría de la Contabilidad y el Control	20
• 6.1.2 Teoría de la contabilidad de Costos	21
• 6.1.3 Teoría general de los sistemas	22
6.2 Marco Conceptual	23
6.2.1 Control Interno:	23
6.2.2 Costos	24
6.2.3 Hectárea	25
6.2.4 Informe Coso	25
6.2.5 Riesgo	27

6.2.6 Suerte	27
6.2.7 Sistema de Costos por proceso	28
6.3 Marco contextual	30
6.3.1 Antecedentes históricos	30
6.4 Marco Jurídico.....	35
7. Metodología	38
7.1 Tipo De Estudio	38
7.2 Método De Investigación.....	39
8. Capítulo 1	41
8.1 De la empresa.....	42
8.1.1 Misión.....	42
8.1.2 Visión	42
8.2 De sus costos.....	44
9. Capítulo 2	58
9.1 Observaciones y Recomendaciones.....	69
9.1.1 Entorno o Ambiente de control:.....	69
9.1.2 Evaluación del Riesgo:.....	70
9.1.3 Actividades de control:	71
9.1.4 Información y comunicación:.....	72

9.1.5 Supervisión:	73
10. Capítulo 3	74
11. Conclusiones.	85
12. Recomendaciones.....	88
13. Referencias bibliográficas.....	90
14. Anexos.....	95

Lista de tablas

TABLA 1 CONSOLIDACIÓN DE NORMAS	35
TABLA 2 COMPARACIÓN ENTRE LOS COSTOS ESTIMADOS DEL SECTOR Y LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE (VALORES POR HECTÁREA).....	45
TABLA 3 TABLA VALORACIÓN	58
TABLA 4 CUESTIONARIO CONTROL INTERNO LABORES AGRÍCOLAS	59
TABLA 5 TABLA DE CALIFICACIÓN.....	68
TABLA 6 MATRIZ DE RESULTADOS	69
TABLA 7 ACTIVIDADES A CONTROLAR EN EL PROCESO DE COMPRAS.....	82
TABLA 8 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN.....	83
TABLA 9 MATRIZ DE RIESGO PARA SUPERVISIÓN Y MONITOREO	84

Lista de ilustraciones

ILUSTRACIÓN 1: DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DE LA INDUSTRIA DE LA CAÑA.	33
ILUSTRACIÓN 2 DIVISIÓN POLÍTICA DEL VALLE DEL CAUCA.....	34
ILUSTRACIÓN 3 SUBSOLADOR	49
ILUSTRACIÓN 4 RASTRO ARADO.....	49
ILUSTRACIÓN 5 SURCADOR	
ILUSTRACIÓN 6 ARADO CINCEL	49
ILUSTRACIÓN 7 SIEMBRA	50
ILUSTRACIÓN 8 ROTURADOR	51
ILUSTRACIÓN 9 TANQUE PARA PRODUCTOS FERTILIZACIÓN.....	52
ILUSTRACIÓN 10 TANQUES DE PRODUCTOS CONTROL MALEZA	53
ILUSTRACIÓN 11 SISTEMA DE RIEGO POR VENTANAS	54
ILUSTRACIÓN 12 ORGANIGRAMA ACTUAL COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A.	75
ILUSTRACIÓN 13 ORGANIGRAMA SUGERIDO COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A.	76
ILUSTRACIÓN 14 FLUJOGRAMA DE PROCESOS PROPUESTO PARA EL PROCESO DE COMPRAS	78
ILUSTRACIÓN 15 ARCHIVO EXCEL REVISIÓN PRESUPUESTO DE LA SUERTE ..	95
ILUSTRACIÓN 16 FORMATO SOLICITUD DE SERVICIO.	96

DEDICATORIA

A Dios, a mi familia que siempre me ha apoyado a lo largo del camino, a mis compañeros de carrera y profesores que aportaron a mi formación académica, mi esposo y compañero de trabajo de grado quien fue un apoyo en todo este proceso, a nuestro hermoso hijo por ser la luz todos los días de nuestras vidas y quien nos motiva a ser mejores día a día.

Diana Katherine Sepúlveda Lucumí.

DEDICATORIA

En primer lugar este trabajo está dedicado a mi familia, ellos quienes en cada momento de esta bonita etapa universitaria estuvieron acompañándome moral y emocionalmente para que pudiera lograr mi sueño, a mi esposa que es parte fundamental de este proceso de aprendizaje porque caminamos juntos durante gran parte de este proceso educativo, a nuestro hijo Mathias que es la razón para todos los días querer ser mejor persona y profesional, es por él y para él que hoy buscamos un futuro profesional mejor.

Alex Mauricio Arboleda García.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad del Valle por llenarme de orgullo al ser egresada de una de las mejores universidades del país, a los docentes y administrativos de dicha institución sin los cuales este sueño no hubiera sido posible, a mi madre por enseñarme que los sacrificios siempre tiene su recompensa, a nuestro director de tesis Francisco Andrés Góngora Nazareno que fue un apoyo constante en este proceso y a mi compañero, amigo y esposo Alex Mauricio Arboleda sin ti no lo hubiera logrado, gracias.

Diana Katherine Sepúlveda Lucumí.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien puso en mi camino las personas indicadas para llevar de la mejor manera mi proceso de aprendizaje, a la Universidad del Valle por abrir sus puertas y buscar cada día la excelencia en sus estudiantes, por enseñarnos lo que es el amor por una institución y la responsabilidad que representa ser su egresado. A la compañía Agrícola San Felipe, sus directivos y demás empleados que nos permitieron realizar esta investigación allí, a todos los que durante el proceso educativo estuvieron a mi lado, familiares, amigos, compañeros, jefes y demás ya que de cada uno aprendí algo que hoy me hace mejor persona y profesional, Al profesor y tutor de este trabajo Francisco Andrés Góngora Nazareno que con su empeño y dedicación logró transmitirnos sus conocimientos para la elaboración del mismo. Nuevamente a ti Diana Katherine Sepúlveda por ser mi compañera en este trabajo y en la vida.

Alex Mauricio Arboleda García.

Resumen

La necesidad de un sistema de control interno en las empresas, ya que gracias a este se desarrollan estrategias, prácticas y procesos para el cumplimiento de los objetivos trazados por la dirección, lleva a encontrar la necesidad de plantear una propuesta para el diseño del sistema de control interno de los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe. Es así como se encuentra que la Compañía agrícola san Felipe aunque cuenta con políticas y actividades encaminadas al control requería una intervención que permitiera mejorar los indicadores de cumplimiento en el control interno, a su vez que es importante inculcar en el ambiente corporativo la importancia de que todos los actores de los procesos entiendan la necesidad de su participación activa en el control interno.

Palabras clave: Control Interno, Costos, Hectárea, Suerte.

Abstract

The need for an internal control system in companies, as this is the result of which strategies are developed, practices and processes for the fulfillment of the objectives laid down by the management leads to the need to propose a proposal for the design of the system of internal control of the costs for agricultural work of the Agricultural Company San Felipe, It is thus found that the San Felipe Agricultural Company, although it has policies and activities aimed at control, required an intervention to improve the indicators of compliance in internal control, in turn, it is important to instill in the corporate environment the importance of all process actors understanding the need for their active participation in internal control.

Keywords: Internal control, costs, hectare, lot.

Sistema Control Interno para los Costos por Labores Agrícolas en la Producción de Caña
de Azúcar de la Compañía Agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del
Cauca

Los sistemas de control interno se han convertido en parte fundamental de las organizaciones para garantizar el cumplimiento de los objetivos empresariales, trayendo consigo una serie de metodologías, modelos y estrategias desarrolladas por las gerencias y sus equipos de trabajo que dan tranquilidad a los socios de las organizaciones de que sus empresas propenden día a día por alcanzar las metas establecidas basados en los principios de eficiencia y eficacia.

Dado lo anterior este trabajo de investigación pretende analizar los datos correspondientes a los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola San Felipe para evaluar de acuerdo a la metodología COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway) los componentes del control interno que se encuentren aplicados en la organización y su estado de aplicabilidad, así mismo entregar una serie de recomendaciones que permitan disminuir los sobre costos, optimizar la utilización de los recursos y maximizar las utilidades de la compañía agrícola San Felipe.

1. Antecedentes de la investigación

Los antecedentes del trabajo de investigación al mostrar proximidad con trabajos que han tratado de resolver el tema de estudio toman un papel de suma importancia para el desarrollo del mismo, es por esto que es importante citar a continuación trabajos que guardan relación con el objeto de estudio de la presente monografía.

Las investigadoras Morales y Tapia (2018), presentaron una tesis de grado ante la Universidad del Valle, titulada: “Propuesta de un modelo de sistema de control interno para el Ingenio del Occidente S.A.S”, en el cual las autoras reconocen la importancia de “los sistemas de control interno para la ejecución confiable y exitosa de los procesos en las compañías, hace referencia a la NIA 315 y da bases sólidas para el análisis de los riesgos en las empresas del sector.” (p. 7)

Por su parte los autores Gómez y Moncada (2017), presentaron un proyecto de grado titulado: “Diseño de un sistema de control interno basado en la metodología “COSO I” para el departamento contable de la empresa Distriapícola S.A.S. de Caicedonia, Valle del Cauca.” Ante la Universidad de Valle donde se evidencia que:

La falta de políticas y procedimientos establecidos para la correcta ejecución de los procedimientos es por lo general la principal dificultad con la que cuenta una empresa a la hora de implementar un sistema de control interno, es así como para el problema de investigación se abordarán las políticas y procedimientos como factor fundamental en el desarrollo del proceso. (p. 5)

En el mismo orden de ideas, los autores Silva y Granada (2017), presentaron una tesis de grado titulada: “Aplicación de la metodología del “COSO I”, para el diseño

del sistema de control interno en el café bar María Juana del municipio de Sevilla, Valle del Cauca, a partir del concepto de efectividad en la gestión en el área contable y financiera.” En la Universidad de Valle, donde concluyeron que:

Un sistema de control garantiza una seguridad razonable y apoya la dirección del equipo y demás usuarios de interés, por lo tanto, esta monografía se encaminará a proponer un sistema de control basado en estas premisas que dé a la administración y demás usuarios de la información las herramientas necesarias para la toma de decisiones oportunas. (p. 4)

Así mismo, en el ámbito internacional Salazar (2014), presentó una tesis de grado titulada: “Estrategias de control interno para el ingenio azucarero del norte “IANCEM” CEM.” Para la obtención del título de ingeniería en contabilidad superior, auditoría y finanzas C.P.A de la Universidad Autónoma de los Andes Ibarra – Ecuador, en la cual describen que:

Se puede notar que no basta con tener un fuerte sistema de control, sino que también se debe generar conciencia en el personal que administra los recursos o que lleva a cabo las labores ya que es totalmente responsabilidad de estos el éxito de las estrategias planteadas por la administración. (p. 13)

2. Descripción del Problema

Es importante destacar que a nivel mundial es bien conocido que las empresas azucareras son competentes por los costos subyacentes de su producción. Por ello es necesario que las empresas logren un marco inicial de estimaciones de costos de producción de siembra de caña de azúcar, bajo esta premisa se permite juzgar la competitividad general de un productor y la probabilidad de la expansión o contracción de la producción a largo plazo.

En cierto modo los rendimientos agrícolas y las cifras de extracción brindan una guía útil para calcular la eficiencia de la producción. No obstante, unos altos rendimientos pueden ser en sí mismos engañosos, ya que a veces sólo pueden conseguirse con la ayuda de sobre costos en el campo, por lo cual esta investigación está basada en la mitigación de esta problemática, la cual consiste en proponer un sistema de control interno que permita diferenciar los costos de producción por actividades y así encontrar los costos que consumen mucha inversión.

De acuerdo con lo anterior se busca que La compañía agrícola San Felipe cuente con un control interno que le permita identificar los sobre costos en la siembra de caña ya que estos afectan directamente el costo de venta al momento de corte, además de conocer el valor real del inventario en el momento de levante de la caña de azúcar.

3. Formulación del Problema

Según la situación de la empresa compañía agrícola San Felipe la formulación del problema es la siguiente.

¿Cómo diseñar un sistema de control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca?

4. Objetivos de la Investigación

4.1 Objetivo General

Diseñar del sistema de control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca.

4.2 Objetivos Específicos

- Realizar diagnóstico de costos por labores agrícolas para la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca
- Identificar las estrategias para implementar el sistema control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del Cauca

- Diseñar el sistema de control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del Cauca

5. Justificación

Los costos de producción de la Compañía Agrícola San Felipe al igual de que los de algunas empresas del sector de producción de caña de azúcar se han desarrollado a lo largo del tiempo por el método de costeo directo, teniendo este método como principal dificultad la modalidad y tiempos de cosecha de este cultivo ya que el costo que se asume en el momento de la siembra solo se verá reflejado su ingreso 12 meses después que es el tiempo que se presupuesta su cosecha en el sector azucarero. Es por esta situación que se busca encontrar un método que permita conocer los costos reales al momento de la cosecha al igual que tener la información razonable del inventario de la caña de azúcar que tiene en proceso de levante.

El método de costeo directo afecta directamente los estados financieros de la sociedad al no reflejar la totalidad de los gastos incurridos para la generación de los ingresos que se reportan periodo tras periodo, dificultando en mayor proporción el ajuste al valor razonable de los activos biológicos de los que trata la NIC 41 y que con la aplicación en Colombia de las normas internacionales de información financiera se ha convertido en un requisito indispensable para las empresas del sector azucarero.

Es importante conocer que, en respuesta a la globalización y rápida evolución de los negocios, el gobierno colombiano sancionó la Ley 1314 del 13 de julio de 2009 con la cual se encaminó hacia la convergencia de las normas de contabilidad, de información financiera y de aseguramiento de la información, con estándares internacionales de aceptación mundial.

En el compendio de NIIF se encuentra la NIC 41 (Norma Internacional de Contabilidad - Agricultura). El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable, la presentación en los estados financieros y la información a revelar en relación con la actividad agrícola. Dentro de los requerimientos de la norma, el párrafo 12 menciona:

Un activo biológico se medirá, tanto en el momento de su reconocimiento inicial como al final del período sobre el que se informa, a su valor razonable menos los costos de venta”. Los ingenios azucareros bajo la norma contable colombiana registran como activos las plantaciones de caña de azúcar en sus estados financieros y hasta la fecha se miden al valor histórico menos la amortización. (p. s.n.)

Es por esto por lo que esta investigación busca por medio del diseño de un sistema de control interno basado en la metodología del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) dar las herramientas necesarias para que la administración de la compañía Agrícola San Felipe tome las decisiones pertinentes para cumplir con los objetivos organizacionales y contribuir así al progreso para la región generando más de 20 empleos directos y alrededor de 100 empleos indirectos.

La academia y en especial la Universidad del Valle como formadora de profesionales integrales entregan a la sociedad egresados que con iniciativas como el diseño de sistemas de control interno se perfilan en el mercado como personal capacitado para la toma de decisiones que mejoren la competitividad de las empresas para las cuales desempeñan sus funciones, es así como se espera que este trabajo de investigación dé las bases necesarias para que la compañía agrícola San Felipe y otras

del sector agrícola de Palmira Valle del Cauca encuentren y adopten mecanismos que permitan el crecimiento de la industria agrícola en la región.

6. Marco Referencial

6.1 Marco Teórico

- **6.1.1 Teoría de la Contabilidad y el Control**

Esta teoría se basa en la importancia que tienen los empleados en el buen funcionamiento de una organización, y en retribución a dicho trabajo es su salario, cuando los empleados solo buscan beneficios propios se presentan grandes problemas económicos, también según Sunder (2005) “El control se debe entender como un equilibrio entre los intereses de sus participantes.” (p. 23).

Para entender el control en las organizaciones es importante comenzar caracterizando a los administradores, para esto Shyam (2005) describe en primer lugar “como la riqueza de los administradores toma la forma de su capital humano, en segundo lugar muestra que la cantidad y calidad de flujo de los servicios de los administradores son difíciles de medir” (p. 67) y esta dificultad se agudiza en los niveles más altos de la administración y por último que “a los administradores no se les es permitido trabajar simultáneamente para dos o más empresas competidoras.” (p. 67)

Es importante que en las empresas se implemente el control interno como medida para concientizar a los empleados que el control se debe ejercer por parte de todos los integrantes de la compañía para generar una mayor eficiencia y eficacia en los resultados de su ejecución.

Los administradores como encargados de la toma de decisiones contables que afectan los resultados operacionales deben entender que juegan un papel fundamental y que todas las acciones dirigidas al control son necesarias para reducir los riesgos de disposiciones perjudiciales en la empresa.

- **6.1.2 Teoría de la contabilidad de Costos**

Hansen y Mowen (2007) en su teoría de información de contabilidad de costos explica que es un subsistema de administración de costos orientado para asignar estos a cada uno de los productos y servicios según los objetivos basado en las “especificaciones de la administración la cual busca cumplir con los propósitos de reportes de información externa para valorar los inventarios en la búsqueda de la determinación del costo de ventas.” (p. 3)

El objetivo principal de la contabilidad financiera es identificar los costos del producto y en dónde se puedan generar costos excesivos o insuficientemente cuantificados para cada producto. El valor del inventario y del costo de ventas se obtienen de manera agregada y los costos excesivos o deficientes se podrán eliminar en la medida en la que las cifras reportadas en los estados financieros sean razonablemente exactas. Los costos distorsionados de cada producto pueden tener como consecuencia que los administradores cometan errores en las decisiones sobre los costos, para esto se busca la asignación de costos en forma exacta a los objetos de la gerencia.

Así mismo, Hansen y Mowen (2007) explican cómo la exactitud no es pensada como la base del conocimiento de algún costo básico, es pensada como “un concepto relativo que va relacionado con la razonabilidad y lógica de los modelos de asignación

de costos que se están utilizando.” (p. 14). Lo que se busca es medir y determinar de la manera más exacta posible el costo de los recursos.

- **6.1.3 Teoría general de los sistemas**

De acuerdo con esta teoría, Bertalanfly (1989) afirma que “las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que su comprensión se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.” (p. 10). Al entender cada empresa como un sistema de subsistemas que no pueden ser vistos de forma individual se comprende que la interrelación de cada uno de los individuos es fundamental para los procesos que allí se desarrollan, es así como Bertalanfly (1989) menciona que “el todo es más que la suma de sus partes” (p. 17) dando a entender que una entidad estudiada puede ser construida o reconstruida al resolverse desde sus partes.

Por su parte, Bertalanfly (1989) al explicar los sistemas cerrados menciona que existe un principio llamado equifinalidad y no es más qué, “el estado final de los sistemas es inequívocamente determinado por las condiciones iniciales, es así como se entiende que el sistema de control interno se determinara por la fiabilidad de su diseño” (p. 36), así como por los elementos de control que sean determinados en el momento de su implementación.

En su apartado Bertalanfly (1989) menciona la importancia de la comunicación en los sistemas y cómo el control es la herramienta que permite la retroalimentación de la información, entonces un sistema está compuesto por “estimulo” que llega a un “receptor” quien emite un “mensaje” el cual debe pasar por un “aparato de control” y así llegar al “efector” quien emite una “respuesta” y una “retroalimentación”.

6.2 Marco Conceptual

Se inicia el marco conceptual definiendo algunos términos empleados en esta monografía para introducir al lector en la terminología utilizada para el desarrollo de la misma, entendiendo que el control interno es el eje fundamental del trabajo de investigación se hace pertinente profundizar en este término al igual que en sus componentes y sus derivados entre otras definiciones que se detallan a continuación.

6.2.1 Control Interno:

Según la norma internacional de auditoría Nif-Niff (2002) se define como
Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera contable. (p. 3)

Se entiende como un plan que mediante procedimientos y métodos los directivos buscan proteger la información financiera como administrativa, la cual busca la eficiencia para el cumplimiento de las disposiciones legales y políticas de la compañía.

Según Mantilla (2018), "Control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable." (p. 3).

6.2.2 Costos

Según Rojas-Medina (2020) “Se entiende por costo la suma de las erogaciones en que incurre una persona para la adquisición de un bien o servicio, con la intención de que genere un ingreso en el futuro.” (p. 112)

El sistema de costos según Sinisterra y Rincón (2017), en su libro la contabilidad de costos habla sobre “la acumulación de los costos indirectos y la dificultad que se tiene al intentar medir con alguna exactitud el valor de los costos indirectos” (p. 2), por lo cual es indispensable hacer uso de la tasa presupuestada, esta se determina antes de iniciar labores con el uso de información presupuestada de costos indirectos y de producción.

Igualmente, Sinisterra y Rincón (2017) muestran las distintas maneras de ejecutar la información de costos para la toma de decisiones, los costos de fabricación impactando en los costos de venta que se terminan asociando al estado de resultados, su clasificación puede ser entre costos y gastos directos e indirectos o variables y fijos. “La asignación de los costos facilita agrupar de diversas maneras y facilita obtener indicadores que permiten visualizar otros problemas que servirán para acertar en el control y la toma de decisiones.” (p. 4)

En el capítulo 10, los mismos autores Sinisterra y Rincón (2017) muestran un modelo que compara indicadores de los elementos del costo proyectados con los reales, de lo cual se obtienen indicadores de variación que se usan para analizar los sobre costos en los procesos productivos, cuando sucede esto se debe estudiar los factores que provocaron dicha variación. Los estándares como indicadores sirven para

facilitar la información sobre el control y la vigilancia de los costos financieros de producción.

6.2.3 Hectárea

La real academia de la lengua española la define como “Medida de superficie equivalente a 100 áreas. (Símb. ha).” Y para el desarrollo de la monografía se utilizará la simbología “ha” sobre todo en los análisis de los costos ya que para poder hacerlos comparativos se muestran en valores por hectárea.

6.2.4 Informe Coso

Según Coopers y Lybrand (1997)

El informe COSO es un documento creado por el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway y toma su nombre por la sigla en inglés del mismo Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission dividido en 4 partes en las cuales como primer objetivo busca definir el control interno y describir sus componentes facilitando así los criterios para que la administración pueda evaluar los sistemas de control, en segundo lugar muestra algo que denomina como “información a terceros” donde orienta a aquellas entidades que publican información sobre el control interno en relación con la emisión de estados financieros. El informe también incluye un “resumen para la dirección” y una sección para las “herramientas de evaluación” (p. 209).

Es importante precisar para el desarrollo de esta investigación que el informe del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) está conformado por 5 elementos relacionados entre sí que se detallan a continuación:

- *Entorno de Control:* Según Coopers y Lybrand (1997) Es el referente para el funcionamiento del sistema de control interno “influyendo en la concienciación de los empleados respecto al control, aporta la disciplina y la estructura del informe. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la entidad.” (p. 5)
- *Evaluación de los Riesgos:*
Cada organización posee unos objetivos para el *desarrollo* de sus actividades, evaluar el riesgo es simplemente identificar y analizar los riesgos relevantes que pueden entorpecer la consecución de los objetivos, es así como el evaluador podrá determinar la gestión del riesgo por parte de los administradores y teniendo en cuenta que al permanecer en un mundo en el cual las condiciones de los negocios están en permanente cambio es necesario contar con los mecanismos suficientes para afrontar los riesgos que estos traen. (p. 5)
- *Actividades de control:* se conoce como actividades de control a las “políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección y que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad.” (p. 5)
- *Información y comunicación:* “Para este elemento es preciso identificar, recopilar y comunicar la información pertinente en forma y plazo que permitan a cada uno de los empleados cumplir con sus responsabilidades”. (p. 5) Los sistemas de información actuales no solo son recopiladores de información, sino que a su vez se convierten en fuente de informes internos y externos que permiten ajustar los tiempos para la correcta toma de decisiones, permitiendo una comunicación

efectiva de arriba abajo y viceversa en la organización, es de vital importancia que el empleado entienda que su rol en el control interno es fundamental.

- *Supervisión:*

Para garantizar el éxito de los sistemas de control interno se requiere supervisar que las medidas adoptadas por la organización se mantienen a lo largo del tiempo, esto solo se puede llevar a cabo con evaluaciones periódicas y actividades de supervisión continuada. La periodicidad de las evaluaciones dependerá esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos implementados por la organización. (p. 5)

6.2.5 Riesgo

Según Montaña (2013) Es definido como los “actos y circunstancias internas y externas que pueden afectar adversamente la capacidad de la empresa para registrar, procesar, resumir y revelar datos que guarden uniformidad con las afirmaciones de la alta dirección incluidas en los estados financieros” (p. 15)

También se puede definir como la probabilidad de que ocurra un determinado evento que pueda tener efectos negativos para la sociedad, es importante responder inmediatamente a los riesgos en que se incurre, con la posibilidad de evitarlo, reducirlo, compartirlo o aceptarlo.

6.2.6 Suerte

La Real Academia de la Lengua Española tiene dentro de sus definiciones para suerte en el ámbito agrícola “Parte de tierra de labor, separada de otra u otras por sus lindes.” Por dicha razón y entendiendo el contexto de la monografía cuando en ella sea referida esta palabra hará referencia a lotes de terreno sembrados de caña de azúcar.

6.2.7 Sistema de Costos por proceso

Polimenni, Fabozzi, Adelberg y Kole (1997) definen el sistema de costos por procesos como “la asignación de los costos de manufactura incurridos durante cada periodo.” (p. 223). Los costos en un departamento son un nivel intermedio; el cual tiene como objetivo calcular los costos unitarios totales para hallar el ingreso esperado. Durante un periodo trabajado, algunas unidades serán empezadas, pero las unidades no finalizarán al mismo tiempo. Por esto, cada departamento debe determinar qué cantidad de los costos totales incurridos por el departamento es atribuible a unidades aún en proceso y qué cantidad es atribuible a unidades terminadas.

El costeo por procesos asigna los costos a las unidades que pasan por el departamento. Para los costos unitarios cada departamento se basa en la relación entre los costos incurridos durante determinado periodo y las unidades terminadas durante el periodo.

Polimenni et al. (1997) indican que un sistema de costeo por procesos tiene las siguientes características:

1. Los costos se distribuyen por departamento o centro de costos.
2. Los departamentos manejan una cuenta propia de inventario de trabajo en proceso en su libro mayor general. La cual se debita con los costos de procesamiento incurridos por el departamento y los costos de las unidades terminadas que se transfieren a otro departamento se acreditan.
3. Las unidades equivalentes se emplean para expresar el inventario de trabajo en proceso en términos de las unidades terminadas al final de un periodo.

4. Por departamento o centro de costos se determinan por los costos unitarios de cada periodo.
5. Cuando las unidades son terminadas los costos son transferidos al inventario terminado, las unidades que salen del último departamento se acumulan en los costos totales del periodo y se emplean para determinar el costo unitario del artículo terminado
6. Los departamentos son responsables de analizar y calcular los costos totales y unitarios por cada periodo utilizando informes de costos de producción por cada departamento. (p. 179)

Continuando con la conceptualización de Polimenni et al. (1997), estos muestran que “el sistema de costeo por órdenes de trabajo, un sistema de costeo que implica producir únicamente bajo la necesidad de los clientes ... (p. 180) y lo que se ha requerido para la venta reduciendo así la producción de inventario para stock, minimizando los espacios requeridos en bodegas y el riesgo de la inversión.

Es importante entender al autor desde la perspectiva financiera y la necesidad de concatenar las áreas implicadas en el proceso de costos de la compañía para concebir un sistema de control interno por labores agrícolas que permita en el menor de los tiempos y con la optimización de los recursos tener información veraz y oportuna que a su vez sea la fuente informativa de una matriz que dé claridad a los usuarios de la información (financiera, contable, administrativa o presupuestal) sobre la implicación que tiene cada uno de los actores en el sistema de control interno.

6.3 Marco contextual

6.3.1 Antecedentes históricos

A continuación, se presenta una información extraída la Historia Económica de Palmira, basada en el texto “Palmira, esta es su historia” de Alberto Silva Scarpeta, Miembro de la Academia de Historia del Valle del Cauca. Palmira (2020):

Palmira está entre las primeras ciudades que exportó café a Europa. La empresa Palmira Coffee Plantation Company, iniciada por Don Santiago Eder, comenzó a exportar el grano a Londres en 1872. Lo procesaban en la Hacienda La Rita y lo despachaban a lomo de mula por el camino del Dagua a Buenaventura, para luego transportarlo en barco hasta Panamá, atravesando el Istmo en ferrocarril hasta el Océano Atlántico rumbo a Europa.

El secado del café se hacía en Palmira de manera elemental en patios especialmente adaptados. Todavía no se percibían las bondades agronómicas del eje cafetero para su cultivo. Manizales apenas llevaba 34 años de fundada y no había nacido el departamento de Caldas, el cual daría nacimiento luego al eje cafetero donde se encontraron las excelsas tierras para el cultivo del café.

Palmira y la Caña de Azúcar

Hablar de la caña de azúcar en Colombia, es todo un proceso que necesariamente debe tocar a la región vallecaucana. Sus orígenes están claramente establecidos cuando Sebastián de Belalcázar la trae desde las Antillas a su finca La Estancia en Yumbo. Las generaciones de hoy no alcanzan a imaginar el largo proceso

para el establecimiento y desarrollo de lo que son los actuales cultivos de caña en Palmira y el Valle del Cauca.

Don Santiago M. Eder tras adquirir en remate los bienes de Jorge Enrique Isaacs, revitalizó las siembras de las suertes de caña e importó el primer molino o trapiche con rueda hidráulica de metal, para reemplazar a las ruedas hidráulicas de madera que habían sido construidas por los españoles en tiempos pasados. Con esto aumentó sobremanera la producción de azúcar, la cual pasaría del rudimentario azúcar de pan a otro más higiénico y de mayor competitividad en los mercados nacionales y extranjeros.

Años después se constituyó una de las industrias más importantes del Valle del Cauca y Palmira fue epicentro de estos desarrollos con la fundación y posterior inauguración del Ingenio Manuelita durante los primeros años del siglo XX. Un siglo que marcó un señalamiento de progreso y de evolución social y empresarial para Palmira.

Con el paso del tiempo se constituyeron en Palmira un gran número de empresas de diversos sectores, entre ellos uno de los más importantes el agroindustrial que llevó a la denominación de Capital Agrícola de Colombia. Palmira mantiene su carácter agrícola debido a que se encuentra privilegiada por sus suelos fértiles y abundantes aguas que permiten desarrollar la agricultura a gran escala. Este sector ha impulsado el desarrollo económico de nuestra región a través del cultivo de diversos productos como el café, tabaco, cacao, caña de azúcar, arroz, maíz, frijol, yuca, papa, algodón, soya, plátano, sorgo, hortalizas y frutales.

El Ingenio Central Tumaco, la Hacienda Oriente, Harinera del Valle, Sucromiles, Itacol de Occidente, Industrias Lehner, Andina, Ingenio Manuelita, INVAL, IMECOL, Muebles Oben, La Gitana, Colombates, Induvases, entre otras, son algunas de las empresas que han aportado de manera significativa al desarrollo económico de la ciudad.

En la actualidad Palmira cuenta con más de 6.000 empresas registradas en la Cámara de Comercio dentro de las cuales los sectores más representativos son: el comercio, la industria manufacturera, transporte, hoteles y restaurantes, inmobiliarias y agroindustriales.

Ahora bien, según la información extraída de TodaColombia (2019):

Palmira Valle del Cauca –Colombia-, se ubica dentro de la región Sur del valle del Cauca, sobre las coordenadas 3°31´48” de latitud norte y 76°81´13” de la longitud al oeste de Greenwich.

Limita por el norte con el municipio de El Cerrito, por el oriente con el departamento del Tolima; por el sur con los municipios de Pradera y Candelaria, por el occidente con los municipios de Cali, Yumbo y Vijes. (p. 1)



Fuente: TodaColombia (2019)

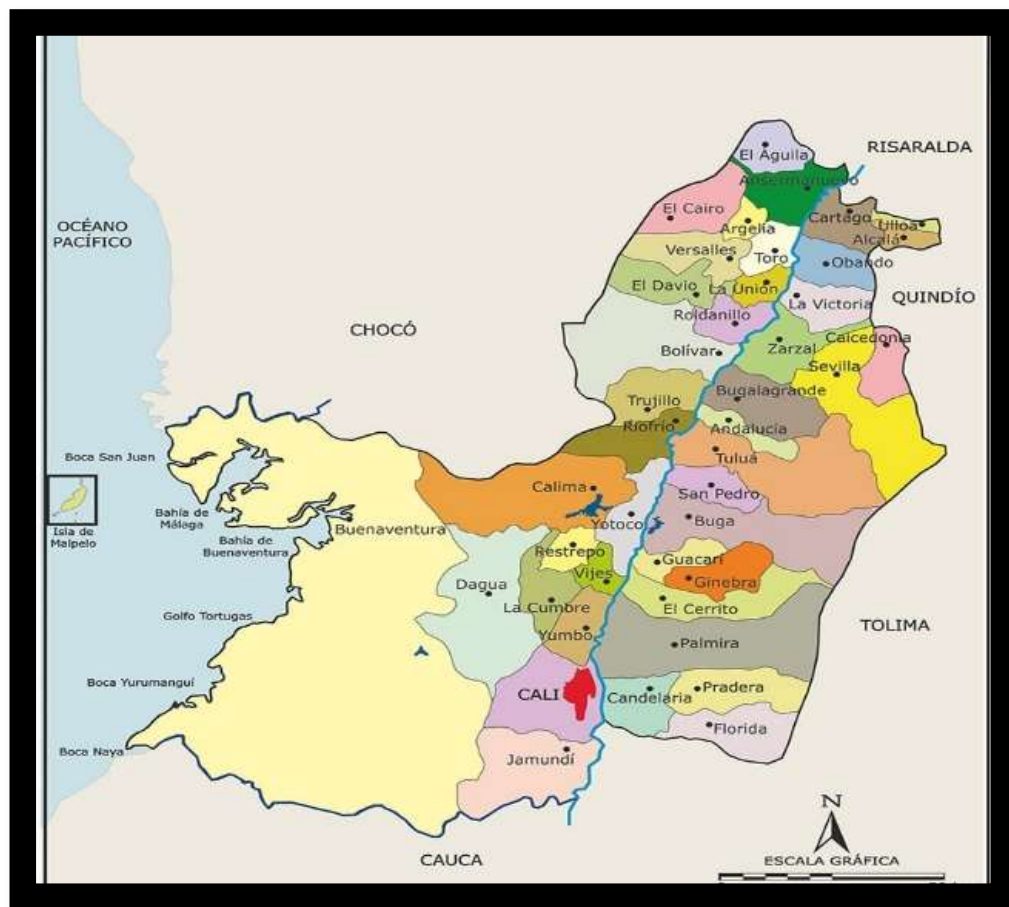


Ilustración 2 División Política del Valle Del Cauca

Fuente: TodaColombia (2019)

6.4 Marco Jurídico

Para la elaboración de este proyecto es importante mencionar la legislación y normatividad relacionada con el desarrollo de la actividad de la Compañía Agrícola San Felipe S.A. así a continuación se describen aquellas que fueron tomadas en cuenta para el desarrollo del trabajo.

Tabla 1 Consolidación de normas

Consolidación de Normas									
Tipo de norma					Expedido por	No.	Fecha de expedición	Descripción de la norma	Art.
Ley	Concepto	Resolución	Decreto	Internacional					
X					Congreso de la Republica	43	Diciembre 13 de 1990	Reglamenta la actividad del contador público en Colombia estableciendo parámetros para la ejecución de la profesión	1-14
			X		Presidencia de la Republica	2650	Diciembre 29 de 1993	Por medio del cual se modifica el plan único de cuentas para	1-16

								comerciantes en Colombia	
X					Congreso de la Republica	131 4	Julio 13 de 2009	Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento.	1-17

		X			Corporación autónoma regional del Valle del Cauca	042	Julio 9 de 2010	Por el cual se reglamentan las aguas subterráneas en el área de jurisdicción de la CVC	
			X		Presidencia de la República	302 4	Diciembre 27 de 2013	Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1	1-7
	X				Consejo Técnico de Contaduría Pública	301	16 de Junio de 2014	Determina los alcances de los sistemas de costeo en NIIF	
				X	Federación Internacional de	NIA'S Normas Internacionales		Contienen principios y procedimientos	

					Contadores (IFAC)	de Auditoría 2016	básicos y esenciales para el auditor.	
--	--	--	--	--	-------------------	-------------------	---------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia con base en datos recolectados en el aula de clase y las asesorías brindadas por el docente de apoyo a la monografía.

7. Metodología

Se hará a continuación la descripción de la metodología utilizada para alcanzar el objeto de estudio de esta investigación.

7.1 Tipo De Estudio

Según Sabino (2000) “las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes.” (p.47)

Este trabajo se plantea entonces bajo el tipo de estudio descriptivo debido a que para iniciar se debe conocer la organización en la actualidad a través de la descripción y caracterización de procesos y actividades, se debe reconocer los aspectos particulares de la compañía centrándose en cada área a inspeccionar. Después se propone conocer la percepción de la administración frente al cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización en función del marco teórico del control interno.

7.2 Método De Investigación

La investigación aplicada consiste en partir de situaciones generales a identificar situaciones particulares dentro de la empresa, por eso se orienta desde un punto de vista deductivo.

Enfoque cualitativo

Para dar respuesta al tema de investigación de esta monografía, se aplicarán enfoques cualitativos con soportes en la técnica de documentación y procesos determinantes para la contabilización de los costos y para dar una idea más clara se realizarán entrevistas con las personas encargadas de los procesos de relacionados con los costos en la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca.

Fuentes de investigación

Para el proceso de investigación las fuentes son fundamentales para definir cómo se obtendrá la información necesaria en el desarrollo de la investigación, y basados en las definiciones de Méndez (2006) y “su teoría del diseño y desarrollo del proceso de la investigación, se tendrá en cuenta la información de las fuentes primarias como elemento para obtener dicha información.” (p. 249)

Fuentes primarias

Méndez (2006) menciona que “las fuentes primarias son todos procedimientos y técnicas aplicadas para recolectar información con mayor frecuencia en las ciencias económicas como la contable como apoyo para el inicio de la investigación.” (p. 250).

Las fuentes primarias en esta investigación están dadas por observación directa del área contable y de costos, encuesta y entrevista con las personas que trabajan directamente en la compañía Agrícola San Felipe para así obtener de primera mano la información relevante para el desarrollo de la metodología.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias como lo describe Méndez (2006) en su libro metodología de la investigación, “serán las investigaciones relacionada con el tema de estudio de diferentes autores donde se aporta los suficientes conocimientos” (p. 251) que servirán de base para dar estructura al sistema de costos que se va a implementar con la eficacia y eficiencia esperada por la empresa.

Fases de la investigación

Se entiende como fases de investigación procedimientos y técnicas que tienen como objetivo buscar el desarrollo del problema de investigación planteado bajo los objetivos trazados, visto de otra manera Sabino (2000) “es una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación, y que indican las pruebas a efectuar y las técnicas para efectuar y analizar los datos.” (p. 50)

Para resolver el primer objetivo se hablará de una Fase 1, en la cual se analizarán las fuentes primarias como la documentación y de entrevistas al personal de la compañía agrícola San Felipe para identificar la situación actual de los costos y su control por parte de la compañía, seguido encontrará la fase 2, en la cual se

procederá a través de la observación directa reconocer las debilidades del control interno de la compañía basado en documentos contables y otras fuentes secundarias para identificar el proceso de costos y a su vez implantar estrategias para el control interno, por último tendrá la fase 3, para cumplir el tercer objetivo, en este se hará uso del marco teórico de referencia para dar a conocer el modelo del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) a profundidad, se aplicará la técnica documental utilizando fuentes primarias y secundaria para analizar y registrar la información obtenida con la cual se busca presentar un diseño de control interno a través de la metodología del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) para la compañía agrícola San Felipe.

8. Capítulo 1

Análisis de los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca.

A continuación, se hará la descripción de la misión y visión de la empresa, al igual que se profundizará sobre el proceso de levante de la caña de azúcar en la compañía agrícola San Felipe y al desglosar sus costos por labores agrícolas se podrán comparar contra los costos estimados por el sector azucarero para el levante de cada hectárea de terreno.

8.1 De la empresa

8.1.1 Misión

San Felipe (2011)

La misión de la Compañía Agrícola San Felipe es: Colaborar de forma eficiente con los ingenios del Departamento del Valle del Cauca para generar una producción de caña de alta calidad, cumpliendo siempre con nuestro compromiso con el cuidado ambiental y aporte positivo a lo social. (p. 3)

8.1.2 Visión

San Felipe (2011)

Para el 2025 ser líderes en los procesos de producción y manejo de la producción de caña en el sector agroindustrial, y resaltar por nuestra constante innovación, siempre mejorando procesos para hacer más eficiente la productividad y el uso de los recursos naturales, como el agua. (p. 3)

8.2.3 Reseña Histórica

Según San Felipe (2011),

La Sociedad se denominará Compañía Agrícola San Felipe, S.A. Es una Compañía comercial por acciones, de la especie Anónima, constituida conforme a la Ley Colombiana, domiciliada en Palmira, Departamento del Valle, República de Colombia. Este domicilio social podrá variarse mediante reforma estatutaria aprobada y

solemnizada en forma legal. La Compañía podrá, además, establecer fábricas, centros de distribución u otros establecimientos con carácter de sucursales o agencias, dentro o fuera del país, por disposición de la Junta Directiva, con sujeción a las normas de los presentes estatutos y con observancia de los requisitos exigidos por la ley.

El objeto social de la compañía está constituido por las actividades agrícolas y pecuarias y por la participación en el capital de cualquier sociedad en que ella invierta, siempre y cuando tal inversión no implique una participación que exceda del veinticinco (25%) de dicha sociedad. En desarrollo de estos objetivos la sociedad puede actuar como promotora, administradora, contratista, beneficiaria de obras, interventora, arrendataria, dedicarse a la preparación, la siembra, a cultivo, recolección y enajenación bajo cualquier forma de productos agrícolas, en tierras propias o de terceros; adquirir, tomar o dar en arrendamiento las maquinarias relacionadas con el desarrollo de las actividades anteriores; contratar con terceros la transformación industrial de sus productos sin involucrarse en tal actividad y comercializar estos en todas sus formas; recibir o dar dinero en mutuo; celebrar contratos de depósito en cuenta corriente, de consignación, prestación de servicios y en general todos los actos y contratos civiles y comerciales y operaciones con entidades bancarias o de crédito, con o sin garantía de los bienes sociales, que se relacionen con el desarrollo, finalidad y cumplimiento de sus objetivos sociales; Garantizar con sus bienes obligaciones de terceros en cuanto en el documento por el cual se constituya la garantía se especifique que ella solamente garantiza el pago de aquellas obligaciones del tercero respecto de las cuales se entreguen al acreedor una autorización específica de la Junta Directiva en que conste el monto de la obligación y sus condiciones de pago e interés, así como

cualquier otra característica que pueda afectar el monto respaldado; igualmente, en el documento de Garantía debe constar el que cualquier novación en las obligaciones respaldadas debe tener acta específica de idénticas características que así lo autorice.

(p. 2)

8.2 De sus costos.

La compañía agrícola San Felipe utiliza el método de costeo por labores y por suertes, lo cual le permite conocer el estado de avance en la aplicación de los costos en que incurre para el desarrollo de los cultivos de caña de azúcar en sus diferentes edades de crecimiento, es así como al comparar los datos suministrados por la compañía agrícola San Felipe con los de la industria azucarera de la región se ha logrado identificar que incurre en sobrecostos que afectan significativamente el valor de las utilidades obtenidas en el final de cada ejercicio, por lo cual se evalúa en qué momentos del proceso de costo se han cometido errores que lleven a la imposibilidad de direccionamiento de los mismos y que a su vez se hayan convertido en sobrecostos.

Por consiguiente se entra en el detalle de los costos por labores agrícolas, encontrando subdivisiones de los mismos para las diferentes etapas del proceso productivo de la caña de azúcar; por ejemplo, en primer lugar se encontrarán las labores correspondientes a la adecuación de los terrenos para la siembra de las semillas, como segunda instancia están las labores que revelan los costos de preparación de los mismos y como tercer lugar se reflejan los costos de la siembra de la semilla, es importante preciar que estos primeros tres 3 centros de costos según la industria productora de caña de azúcar amortizaran sus costos en 5 cosechas (tiempo estimado para renovación de las semillas), seguido se encontrarán los costos

amortizables a cada cosecha donde se observa el manejo de residuos, roturación, fertilización, control de malezas, riego, drenaje, labores complementarias, mantenimiento de obras civiles y cosecha.

Para entrar en detalle de la situación actual de los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola San Felipe se tomarán los datos correspondientes a noviembre 30 de 2020, y se compararán con los estimados publicados por PROCAÑA (Agremiación de productores de caña de azúcar a nivel nacional), para el levante una hectárea de cultivo de caña de azúcar.

Tabla 2 Comparación entre los costos estimados del sector y la situación actual de la Compañía Agrícola San Felipe (valores por hectárea)

LABORES AGRICOLAS	ESTIMADO PROCAÑA	PROMEDIO COMPAÑÍA AGRICOLA	DIFERENCIA	%
Adecuación de tierras	\$ 150.000	\$ 134.146	\$ 15.854	11%
Preparación de tierras	\$ 790.000	\$ 861.946	-\$ 71.946	-9%
Siembra	\$ 2.055.000	\$ 2.747.369	-\$ 692.369	-34%
TOTAL APS	\$ 2.995.000	\$ 3.743.461	-\$ 748.461	-25%
Manejo de residuos	\$ 683.000	\$ 5.415	\$ 677.585	99%
Roturación	\$ 432.000	\$ 148.829	\$ 283.171	66%
Fertilización	\$ 1.100.000	\$ 1.160.471	-\$ 60.471	-5%
Control malezas	\$ 229.000	\$ 971.733	-\$ 742.733	-324%
Riego	\$ 1.363.000	\$ 1.543.418	-\$ 180.418	-13%
Complementarias	\$ 113.000	\$ 180.980	-\$ 67.980	-60%
Mantenimiento obras	\$ 88.000	\$ 114.255	-\$ 26.255	-30%
Cosecha	\$ 5.000	\$ 17.052	-\$ 12.052	-241%
Generales	\$ -	\$ 128.224	-\$ 128.224	-100%
ADMINISTRACION	\$ 863.000	\$ 1.085.039	-\$ 222.039	-26%
TOTAL LEVANTE	\$ 4.876.000	\$ 5.355.416	-\$ 479.416	-10%

Tabla de elaboración propia basada en los datos suministrados por la compañía.

Basados en los resultados de la tabla número 2 se encuentra que hay unas diferencias, así entonces al observar la anterior tabla en detalle se analiza que hay labores agrícolas subcosteadas y otras en las que por el contrario se invierte más de lo que el sector azucarero estima, es por ello que se puntualizará sobre las labores indicadas en la tabla a continuación.

Para la producción de caña de azúcar es necesario contar con una serie de costos fijos y variables, directos e indirectos que se irán detallando en este capítulo donde se explicará paso a paso el proceso productivo y se estimarán los valores para la producción de cada hectárea de caña, comparando los costos de la compañía agrícola san Felipe con los estimados por el sector azucarero.

Para dar inicio a la comparación del proceso de levante de un cultivo de caña de azúcar hasta el momento de su corte se debe contar con:

8.2.1 Adecuación del terreno: No es más que ejecutar las labores agrícolas necesarias que proporcionen un ambiente propicio para la óptima germinación de la semilla y el buen desarrollo del cultivo, en las labores de adecuación se verán reflejados los costos de acciones como levantamientos topográficos, elaboración de farillones y diques para la protección del terreno de fuentes hídricas cercanas y fabricación de sistemas de captación que serán esenciales para el desarrollo del cultivo a lo largo del tiempo. Para estas labores agrícolas Procaña estima un valor por hectárea de \$150.000 y en la compañía agrícola san Felipe su promedio es de \$134.146 lo que permite un margen diferencial de \$15.854 correspondientes al 11% del valor de la inversión.

8.2.2 Preparación del terreno: labores agrícolas que en su mayoría disponen que los terrenos a cultivar se encuentren en las condiciones favorables para su fin, se encuentra la descepada que consiste en la destrucción del suelo e incorporación al suelo de los residuos de cultivos anteriores, la descepada se hace mediante un pase en la dirección de los surcos existentes y un segundo pase en dirección perpendicular al primero. De la calidad de esta labor depende el éxito de labores siguientes como la nivelación del terreno. La descepada en la compañía agrícola san Felipe tiene un valor promedio por hectárea de \$457.246 por los dos pases mientras que para procaña el valor estimado es de \$340.000 / ha. Después de descepar se realiza la labor de subsuelo que consiste en fracturar el suelo hasta una profundidad de 60cm para destruir las capas compactadas y facilitar el flujo de agua y de aire en el terreno, de esta labor también se requieren dos pases, un primer pase con un ángulo de 15° con respecto a la dirección del surco propuesto y un segundo pase con un ángulo de 90° respecto al primero, esta labor procaña la estima en un valor de \$225.000 / ha. y el costo promedio estimado en la compañía agrícola san Felipe es de \$212.700, valores que se encuentran cercanos dentro de los márgenes permitidos por el mercado. La siguiente labor a realizar es el rastro arado, labor consistente en fracturar el suelo y voltearlo hasta una profundidad entre 30 y 40 cm buscando favorecer la distribución de los agregados, esta labor suele realizarse en un ángulo de 90° con respecto al surco propuesto para la siembra y luego destruir los terrones grandes que han resultado de las labores anteriores para garantizar el buen contacto entre las semillas y el suelo. Paso seguido se debe realizar la labor de pulida, consistente en disminuir al máximo el diámetro de las partículas de terreno para encontrar el mínimo aceptable antes de

establecer los surcos para la siembra, la pulida del terreno se hace en dirección paralela al surco propuesto, con un costo promedio establecido en el mercado de \$130.000 / ha. La compañía agrícola san Felipe contrata esta labor a un tercero por valor de \$110.000 / ha. para concluir las labores de preparación antes de la siembra solo hace falta la surcada del terreno que pretende elaborar los surcos o camas donde posteriormente se colocarán las semillas de caña. La dirección de los surcos está determinada por el diseño del campo que a su vez depende de la topografía del terreno, generalmente cuentan con una distancia entre surco y surco de 1,50m, aunque en algunos casos es posible hallar distancias de 1,8m. La profundidad del surco depende de la calidad de la preparación del terreno con las labores mencionadas anteriormente y suele variar entre 25 y 35 cm, el mercado estima un valor del \$95.000 / ha. mientras que la compañía agrícola san Felipe contrata esta labor por un valor de \$82.000 / ha. Las labores mencionadas anteriormente y resumidas en la tabla 2 en la labor Preparación totalizan un valor para los estimados de procaña de \$790.000 /ha. y para la compañía agrícola San Felipe en \$861.946 /ha. con una variación de \$71.946 o 9% valor razonable en el mercado debido a los diferentes tipos de terrenos.



2. Subsoladorl.

Ilustración 3 Subsolador

1. Rastro-arado.

Ilustración 4 Rastro Arado

4. Surcador de vertedera.

Ilustración 5 Surcador

3. Arado de cincel.

Ilustración 6 Arado cincel

8.2.3 Siembra: Después de realizar las labores anteriormente mencionadas llega uno de los procesos más importantes en el desarrollo del cultivo, la siembra. Se calcula que para cada hectárea de terreno se debe contar con aproximadamente 600 paquetes de semilla de caña que equivaldrían a unas 9 toneladas con un costo aproximado por paquete de \$1.425 o \$855.000 Ha estimado por procaña y \$947.469 /Ha como valor registrado en los costos de la compañía agrícola san Felipe. Adicional al costo de la semilla existe el costo de la siembra de la misma que según procaña se calcula en \$2.000 por paquete o \$1.200.000 / ha. y la compañía agrícola san Felipe lo estima en \$1.311 por paquete o \$788.616 / ha. explicable debido a que la compañía en

muchos de los casos utiliza semillas de sus mismos cultivos o compra de empresas con fuertes relaciones comerciales con las cuales adquiere un precio más bajo al encontrado en el mercado comúnmente. Existe un costo en el sector azucarero correspondiente al corte, alce, transporte, tape y acomodada de semilla que procaña estima en un valor de \$600.000 /ha. pero por diversos factores como las dificultades de acceder a los terrenos y las largas extensiones de los mismos para la compañía agrícola san Felipe esta labor tiene un valor promedio de \$1.013.284 / ha. Es así como las labores descritas en la tabla 2 que corresponden a la Siembra totalizan en los estimados por procaña en \$2.055.000 /ha. y a la compañía agrícola san Felipe le cuestan \$2.747.369 /ha. significando un 34% de incremento basado en gran parte en el alto costo del corte alce y transporte de la semilla.



Ilustración 7 Siembra

Para el levante de caña de azúcar se tiene en cuenta los costos en los que se incurren después de la primera cosecha, en estas labores se pueden encontrar:

8.2.4 Manejo de Residuos: Estas labores empiezan con el manejo de los residuos dejados por la cosecha anterior, en este costo hay una diferencia significativa entre los costos estimados por procaña y los hallados en la compañía agrícola san Felipe debido a que la cosecha es responsabilidad absoluta del ingenio al cual se le vende la caña de azúcar y está negociado que sea este quien realice la labor generando una diferencia de \$677.313 /ha.

8.2.5 Roturación: Consistente en un pase de subsolador a mínimo 1 mt de distancia de los canales de riego y una labor de aporque que crea un desnivel de 15 a 20 cm entre el fondo de la calle y las cepas de la planta evitando que los excesos de agua cubran la planta e impida que brote nuevamente, la roturación está estimada por procaña en \$432.000 /ha. y la compañía agrícola san Felipe logra contratar estas labores en \$148.829 /ha. encontrando un ahorro de \$283.171 /ha visto como 66% de disminución en el costo de la labor.



Ilustración 8 Roturador

8.2.6 Fertilización: Las labores de abono o fertilización se realizan en el segundo mes después de la siembra y consisten en la aplicación de nutrientes que permitan el crecimiento de las plantas y fortalezcan la calidad y cantidad de las mismas, este proceso se realiza mecánicamente con abonadoras que permiten conocer la cantidad de nutrientes aportados a cada hectárea de terreno, esta labor tiene un costo estimado por procaña de \$1.100.000 /ha. y la compañía agrícola san Felipe lo costea aproximadamente en \$1.160.471 /ha. encontrando una variación de \$60.471 o un 5%.



Ilustración 9 Tanque para productos fertilización

8.2.7 Control de Malezas: En el segundo mes después de la siembra y luego por segunda vez en el tercer mes se realizan labores de control de malezas, una de las labores que representa la mayor diferencia entre los costos estimados por el sector azucarero y los costos ejecutados por la compañía agrícola san Felipe. Esto es debido a que las tierras de la compañía por su ubicación cuentan con problemas de vegetación que crece de forma agresiva afectando la absorción de los nutrientes por parte de las

plantas de caña de azúcar, estas son denominadas malezas y se combaten con químicos aplicados manual o mecánicamente, por el personal que realiza labores de guadaña y controles manuales de malezas. El sector azucarero estima que para combatir dicha amenaza en una hectárea de cultivo de caña de azúcar se debe invertir alrededor de \$229.000 pero debido a lo anteriormente mencionado la compañía agrícola san Felipe invierte en esta labor cerca de \$971.733 /ha. con un porcentaje de sobre costo del 324% o de \$724.733 que al analizarlo en las aproximadamente 488 hectáreas cosechadas por la compañía agrícola san Felipe en el año 2020 se estima un sobre costo de más de 350 millones de pesos, sobre costo considerable para cualquier compañía del sector.



Ilustración 10 Tanques de productos control maleza

8.2.8 Riego: Al finalizar el segundo mes y al empezar el noveno mes del levante debe realizarse una labor de rectificación de las acequias, que son secciones triangulares construidas en el suelo con una capacidad de conducción de entre 90 y 120 litros por segundo esta labor se estima en \$113.000/ha. y la compañía agrícola san

Felipe la realiza en \$62.590/ha. finalizada la labor de rectificación de acequias se procede con el primero de cinco riegos que tendrá el cultivo a lo largo de su crecimiento, los riegos serán programados en los meses 2, 3, 7, 8 y 10 del crecimiento de las plantas, cada uno de estos tiene un valor aproximado por procaña de \$250.000 para un total de \$1.250.000 y la compañía agrícola san Felipe debido a las condiciones climatológicas favorables del sector los realiza en un costo de \$296.165 por riego o \$1.480.828 /ha. con una pequeña variación del 13% explicable desde la amplia extensión de las tierras de la compañía que exigen un costo adicional en el movimiento de las tuberías para realizar los riegos.



Ilustración 11 Sistema de riego por ventanas

8.2.9 Labores complementarias: En el tercer mes después de la siembra se debe realizar un control biológico con liberación de insectos que permite combatir plagas que afectan la productividad de las matas de caña, se hace una liberación

controlada de insectos beneficiosos que interrumpen el crecimiento de plagas como moscas que suelen penetrar las matas de caña y extraer la sacarosa para alimentarse, el costo estimado para esta labor es de \$90.000 /ha. y a la compañía agrícola san Felipe lo contrata por un valor de \$95.385/ ha.

A partir del décimo mes se entra en el periodo de agostamiento del cultivo consistente en estrés de las plantas por déficit de agua con el fin de acelerar su maduración, es así que la consecución de mejores rendimientos en el cultivo depende en gran parte de la sequía 1 o 2 meses anteriores a la cosecha del cultivo no obstante la aplicación de madurantes o productos químicos pueden ayudar a obtener mejores rendimientos en cualquier época del año, el agostamiento del cultivo tiene un costo aproximado por procaña de \$23.000 /ha. de caña, pero a la compañía agrícola san Felipe le cuesta alrededor de \$85.648 entendiéndose que la compañía utiliza la aplicación de madurantes para obtener mejores rendimientos.

8.2.10 Cosecha: Finalmente llega el mes entre 12 y 13 y con este las labores de cosecha que se detallan en el registro de la salida de los vagones para control de las suertes cosechadas, evacuación de caña dejada en campo y mantenimiento de vías, estas labores son estimadas por procaña en \$5.000 /ha. pero la compañía agrícola san Felipe las costea en \$17.052 /ha. incurriendo en un sobre costo del 241% que corresponde en gran parte al registro de salida de los vagones, labor que procaña no estima teniendo en cuenta que la mayoría de los productores del sector procesan por sí mismos la caña que cultivan, pero la compañía agrícola san Felipe al dedicarse únicamente a la producción de caña de azúcar y tener negociado toda su cosecha con los ingenios productores debe utilizar su personal para que hagan un registro de la

cantidad de vagones que el ingenio cosechador retira de las suertes para confrontarlo con los reportes de cosecha enviados por el ingenio al finalizar cada mes.

8.2.11 Labores generales: En todo cultivo de caña de azúcar existen diferentes labores que por su naturaleza son de difícil clasificación en los costos y por esto se determinan generales, estas labores no están estimadas por procaña, pero la compañía agrícola san Felipe incurre en aproximadamente \$128.000 /ha. en diferentes tipos de labores como reparación de maquinaria agrícola que no cumple labores de campo durante un tiempo determinado y tiempo compensatorio para los empleados que cumplen con labores agrícolas y que al ser obligación laboral dar tiempo que compense las horas extras laboradas dichas horas son registradas en las labores generales.

Para cerrar el análisis de los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe se detallará aquellas labores que aun siendo administrativas son pertinentes al cultivo como por ejemplo el pago del impuesto predial de los terrenos donde se encuentran ubicados los cultivos, procaña estima dicho impuesto en \$412.000/ha. pero por la cercanía que la compañía agrícola san Felipe tiene con zonas pobladas de los municipios de palmira y pradera en el Valle del cauca la compañía incurre en gastos de \$733.081 /ha.

Se concluye entonces que mientras para procaña el levantamiento de una hectárea de cultivo de caña de azúcar se estima en \$4.876.000 para la compañía agrícola san Felipe dicho levante cuesta aproximadamente \$5.355.416 mostrando un sobrecosto del 10% que al ser analizado en las aproximadas 488 hectáreas que cosechó durante el año 2020 la compañía incurriría en sobrecostos superiores a los

230 millones de pesos, valor que con un adecuado sistema de control interno que permita conocer dónde, cómo y porqué existen los sobrecostos e identificarlos antes de incurrir en ellos incrementaría las utilidades de sus accionistas.

9. Capítulo 2

Identificación de las estrategias para implementar el sistema control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del Cauca

Con el fin de buscar los elementos que permitan la implementación del sistema de control interno para los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe se utilizó la herramienta de la encuesta. Dirigida a la gerencia de la organización pues es ella quien conoce en detalle el contexto del control operacional corporativo.

Para conocer el panorama del sistema de costos por labores agrícolas y establecer medidas de control interno enfocadas a las personas que de una u otra forma están encargadas de solicitar, verificar y autorizar los costos de la compañía se elaboró una encuesta que consta de 28 preguntas con 2 opciones de respuesta que a su vez darán una calificación entre 1 y 3 a cada una de las preguntas, será así como se identificarán las fortalezas y las debilidades del control interno en los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe y se determinarán las acciones a llevar a cabo para la implementación del sistema de control interno.

Tabla 3 Tabla Valoración

TABLA DE VALORACION	
Calificación 1	Existe y está aplicado
Calificación 2	Existe y parcialmente aplicado
Calificación 3	No Existe

Tabla 4 Cuestionario control interno labores agrícolas

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ENTORNO O AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La Compañía Agrícola San Felipe tiene organigrama o esquema organizacional?		X		1	
2	¿La Compañía Agrícola San Felipe tiene claramente definidos: - Misión - Visión - Plan estratégico - Valores corporativos?		X		2	
3	¿La Compañía Agrícola San Felipe tiene un código de ética para los empleados de la organización?		X		1	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ENTORNO O AMBIENTE DE CONTROL						
4	¿La Compañía Agrícola San Felipe tiene definidas las acciones disciplinarias a tomar frente al incumplimiento del código de ética y actos incorrectos en la organización?		X		1	
5	¿Las funciones del personal directivo y funcionarios principales están delimitadas por los estatutos?		X		1	
6	¿La Compañía Agrícola San Felipe cuenta con procedimientos documentados para los procesos que se ejecutan en la organización?		X		2	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ENTORNO O AMBIENTE DE CONTROL						
7	¿Se evalúa el funcionamiento de la administración en cuanto a la forma en que se asigna autoridad y responsabilidad; y organiza y desarrolla las labores asignadas?		X		2	
8	¿La competencia de las personas de la entidad es proporcional a sus responsabilidades?		X		1	
9	¿Al personal nuevo se le entrega el cargo y recibe inducción corporativa frente a las funciones y responsabilidades del cargo y se deja constancia por escrito?		X		1	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ENTORNO O AMBIENTE DE CONTROL						
10	¿La persona encargada de la solicitud de las labores agrícolas necesarias en la compañía es diferente a la persona que revisa la necesidad de las mismas?		X		2	
EVALUACION O VALORACION DEL RIESGO						
1	¿Existe un mecanismo de comunicación interno donde el personal conozca de manera oportuna los lineamientos objetivos e información corporativa y se mide su efectividad?			X	3	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
EVALUACION O VALORACION DEL RIESGO						
2	¿Existen un responsable para el control de los riesgos internos y externos para los costos por labores agrícolas que influyen en el éxito o fracaso del logro de los objetivos identificados y evaluados?			X	3	
3	¿Está definido un responsable de la gestión de riesgos en los costos por labores agrícolas en cuanto a administrarlos, establecer acciones para mitigarlos y realizar un seguimiento de los mismos?		X		1	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
EVALUACION O VALORACION DEL RIESGO						
4	¿Existen mecanismos para identificar las variaciones en los costos por labores agrícolas que afecten la capacidad de la entidad para alcanzar sus objetivos?		X		2	
5	¿Se modifican las políticas y procedimientos según sea necesario?		X		2	
ACTIVIDADES DE CONTROL						
1	¿Existen actividades de control para asegurar el cumplimiento de la política establecida y la realización de las acciones para abordar los riesgos relacionados?			X	3	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL						
2	¿Todas las solicitudes, órdenes de servicios, facturas y comprobantes son revisadas y aprobadas por departamentos e individuos distintos a aquellos que han intervenido en su preparación?		X		1	
3	¿Existen montos definidos para cada una de las personas encargadas de realizar la aprobación previa de las órdenes de servicio para las labores agrícolas?		X		1	
4	¿Se revisa la información en tiempo real de las labores agrícolas		X		2	

	realizadas antes de proceder a la autorización de los servicios?					
No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
ACTIVIDADES DE CONTROL						
5	¿Se realiza un control de la ejecución de los costos por labores agrícolas comparándolo con lo presupuestado?		X		1	
INFORMACION Y COMUNICACIÓN.						
1	¿Existen sistemas de información para identificar y capturar información de los costos por labores agrícolas relacionada con eventos externos e internos y llevarla a los funcionarios encargados para que los			X	3	

	ayude a cumplir sus objetivos?					
No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
INFORMACION Y COMUNICACIÓN.						
2	¿Están establecidos los informes periódicos para los diferentes niveles de la organización y la toma de decisiones respecto a los costos por labores agrícolas?		X		2	
3	¿La comunicación ocurre hacia arriba y hacia abajo en la entidad, así como entre la entidad y otras partes?		X		1	
4	¿Las líneas de comunicación establecidas permiten la atención de los requerimientos de los clientes externos?		X		1	

No.	CUESTIONARIO	N/A	SI	NO	PUNTAJE	OBSERVACIONES
SUPERVISION.						
1	¿Se informan las deficiencias a las personas adecuadas?		X		1	
2	¿Existe seguimiento al cumplimiento del marco legal, normativas y políticas?		X		1	
3	¿Se notifican de manera escrita las debilidades al superior jerárquico?			X	3	
4	¿Están determinados los indicadores para detectar las ineficiencias?		X		2	

Tabla de elaboración propia basada en la encuesta realizada.

Tabla 5 Tabla de calificación

TABLA DE CALIFICACION	
Resultado entre 1.0 y 1.6	Satisfactorio
Resultado entre 1.7 y 2.2	Aceptado con observaciones
Resultado entre 2.3 y 3.0	No Satisfactorio

Fuente: elaboración propia basada en Montaña, E. (2013)

Para desarrollar la matriz de resultados se realizó la sumatoria de los puntajes obtenidos por cada pregunta en la encuesta y se dividió por el número de preguntas que tenía cada componente del sistema de control, obteniendo así un valor promedio al que en la tabla se le dará el nombre de puntaje, la ponderación fue tomada de Montaña, E. (2013) y Morales, K., & Tapia, D. (2018) y se basa en la importancia que tiene cada componente en el desarrollo de los objetivos de la compañía, la casilla resultado parcial es el valor que resulta al multiplicar el valor obtenido en la casilla puntaje por la casilla ponderación.

Tabla 6 Matriz de resultados

MATRIZ DE RESULTADOS			
COMPONENTE	PUNTAJE	PONDERACION	RESULTADO PARCIAL
Entorno o ambiente de control	1,4	0,30	0,42
Valoración del Riesgo	2,2	0,25	0,55
Actividades de control	1,6	0,20	0,32
Información y Comunicación	1,75	0,15	0,2625
Supervisión y monitoreo	1,75	0,10	0,175
RESULTADO FINAL		1,7225	

Fuente: Elaboración propia.

9.1 Observaciones y Recomendaciones.

9.1.1 Entorno o Ambiente de control:

Este componente es fundamental para el entendimiento de los sistemas de control interno porque incentiva al personal de las organizaciones a tener prácticas que garanticen el éxito en los objetivos propuestos, propiciando ambientes que basan sus

objetivos en el control de las operaciones de las empresas. En la compañía agrícola San Felipe la evaluación de este ítem arrojó un resultado de 1,4 calificándolo como SATISFACTORIO ya que la compañía cuenta con organigrama, misión, visión, planes estratégicos y valores corporativos, código de ética y tiene lineamientos claros sobre las sanciones a quienes incurran en faltas a estos. La dirección de la organización basa su gestión enmarcada en los poderes que le brindan los estatutos de la compañía y está delimitado el alcance de cada uno de los colaboradores, así como sus responsabilidades acorde a sus competencias.

Para el control de las labores agrícolas la compañía agrícola san Felipe ha comenzado con éxito un proceso por el cual cada una de las órdenes de servicio solicitadas por el área de campo serán revisadas por un colaborador de otra área intentando crear así mejores ambientes de control en la organización.

9.1.2 Evaluación del Riesgo:

La evaluación del riesgo pretende entre otras cosas la identificación de obstáculos que impidan el logro de los objetivos organizacionales y hace un análisis de los mismos que permite a la empresa definir estrategias para reducir los riesgos, concientizando a todos los miembros de la organización sobre la importancia del cumplimiento de sus responsabilidades para alcanzar las metas propuestas por la organización.

La evaluación del riesgo en la compañía agrícola San Felipe obtuvo un resultado de 2,2 lo cual la clasifica en el límite entre ACEPTADO CON OBSERVACIONES Y NO SATISFACTORIO debido a que por ejemplo no existen mecanismos que permitan la

medición de la efectividad de la información, tampoco se percibe un responsable directo establecido en las políticas institucionales sobre el control de los riesgos internos y externos en los costos de las labores agrícolas, pero si está definido y delimitado en las funciones del jefe de campo el control y administración de las labores de agrícolas como las acciones para mitigar los sobre costos a que hubiera lugar, por lo anterior se observa que la compañía agrícola san Felipe está adelantando acciones que le permitan identificar los riesgos externos que en este caso son los que afectan en gran medida las variaciones constantes de los costos por labor.

9.1.3 Actividades de control:

Las actividades de control son todas aquellas acciones encaminadas al cumplimiento de políticas, sistemas y procedimientos con el fin de garantizar que los riesgos no afecten los objetivos.

El resultado de este componente para la compañía agrícola San Felipe es de 1,6 valor que encontrado entre SATISFACTORIO Y ACEPTADO CON OBSERVACIONES, lo que indica que la compañía aunque no tiene actividades que aseguren el cumplimiento de las políticas ha implementado una metodología consistente en que todos los costos por labores agrícolas deban ser verificados y autorizados por una persona externa a quien realiza la solicitud del mismo con el fin de verificar que se esté cumpliendo la disponibilidad presupuestal para las labores agrícolas y empezar un control que permita conocer en tiempo real el costo de cada suerte antes de erogarle un gasto adicional que hiciera que la rentabilidad de la misma sobrepasara los límites establecidos. Es importante acotar que la compañía agrícola san Felipe cuenta con montos definidos para las autorizaciones de los costos y gastos, topes definidos

estatutariamente y por el manual de SARLAFT, aumentando así las actividades de control que permiten enfocar el personal y sus actuaciones al cumplimiento de los objetivos y las metas propuestas.

9.1.4 Información y comunicación:

El componente de información y comunicación ofrece las bases necesarias para que las diferentes dependencias de la organización conozcan, comprendan e interpreten la información y los compromisos para lograr los objetivos propuestos.

La evaluación de este componente arrojó un resultado de 1,75 ubicándolo, así, como ACEPTADO CON OBSERVACIONES, esto debido a que aunque la comunicación fluye en todos los sentidos y las líneas de atención permiten resolver las inquietudes de los terceros externos y, aunque se está implementando un modelo de informes de gestión que permiten conocer en detalle los costos por labores agrícolas que sirven como guía para la toma de decisiones organizacionales aún no se establecen sistemas que permitan a los encargados de analizar los costos por labores agrícolas compararse con eventos internos y externos para así tomar decisiones en pro de la consecución de los objetivos, es así como se encuentra la necesidad inmediata de un sistema que le permita al personal de la compañía agrícola san Felipe identificar y capturar información pertinente a los costos por labores agrícolas y llevarla a los encargados de cada área para que sean ellos quienes con sus conocimientos del área apliquen los correctivos necesarios y así cumplir los objetivos propuestos.

9.1.5 Supervisión:

La Supervisión es el conjunto de actividades que miden periódicamente el cumplimiento de los demás componentes del control interno en la organización con el fin de identificar cuáles elementos están cumpliendo con los estándares requeridos y así si uno de los componentes falla tomar las acciones pertinentes para la corrección del mismo y la búsqueda del mejoramiento continuo del control interno organizacional.

La compañía agrícola San Felipe obtuvo en este componente una calificación de 1,75 ubicándolo, así, como ACEPTADO CON OBSERVACIONES, ya que aunque las deficiencias son informadas a las personas adecuadas y existe un oficial de cumplimiento que vela por el acatamiento fiel de la normatividad legal no se realizan notificaciones escritas sobre las debilidades a los superiores jerárquicos y esto da lugar a informalidad en el manejo de la información, por esto se considera importante implementar actividades para verificar el cumplimiento de los diferentes componentes del control interno.

10. Capítulo 3

Sistema de control interno para los costos por labores agrícolas en la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del Municipio de Palmira Valle del Cauca.

Tomando como referencia los resultados ponderados de los cinco componentes del sistema COSO en el capítulo anterior y los puntos críticos identificados en la entrevista con la gerencia, a continuación, se propone un modelo de sistema de control interno que se ajusta a las características particulares del área de compras y costos de campo de la compañía agrícola San Felipe.

Ambiente de control: Este componente de control debe encargarse de crear políticas y procedimientos que contribuyan a la disminución de los riesgos inherentes en los procesos administrativos, es por esto que se presenta a continuación una serie de proposiciones con el fin de minimizar los riesgos:

Reestructuración del departamento de costos: En la actualidad en la organización no se evidencia que el departamento de costos e inventario tenga la capacidad operacional y administrativa para la consecución de varios proveedores que coticen los precios de las labores de campo y así entablar una sana competencia entre agentes del mercado que beneficien los costos de la compañía, es por esto que se propone que dentro del organigrama institucional se incluya en el departamento de costos un subdepartamento de compras encargado de la consecución de mejores precios en las labores contratadas y mejores negociaciones por volumen y recurrencia de pedidos.

COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A.
ORGANIGRAMA

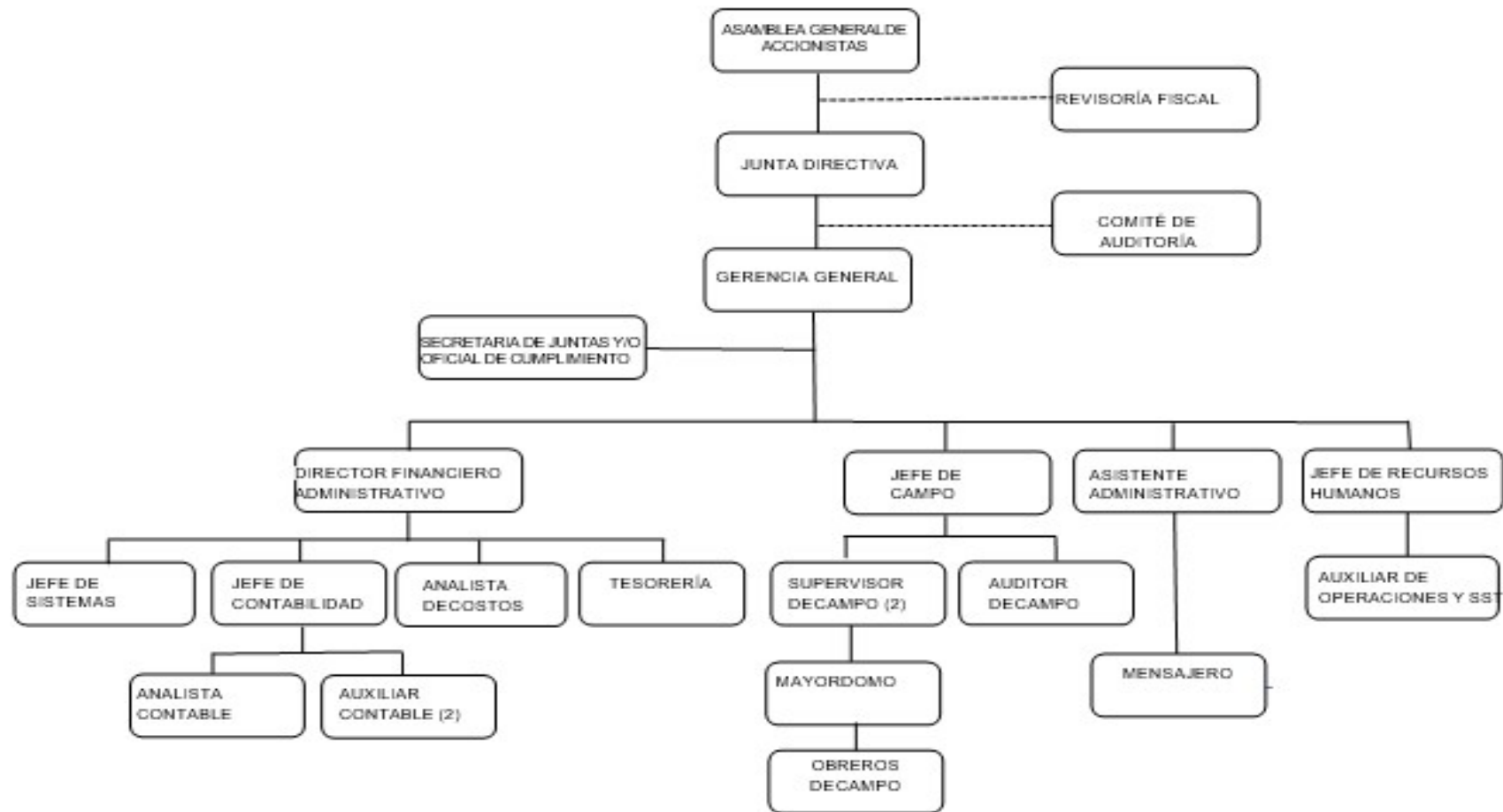


Ilustración 12 Organigrama Actual Compañía Agrícola San Felipe S.A.

Fuente: Compañía Agrícola San Felipe, Oficial de cumplimiento.

COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE S.A.
ORGANIGRAMA

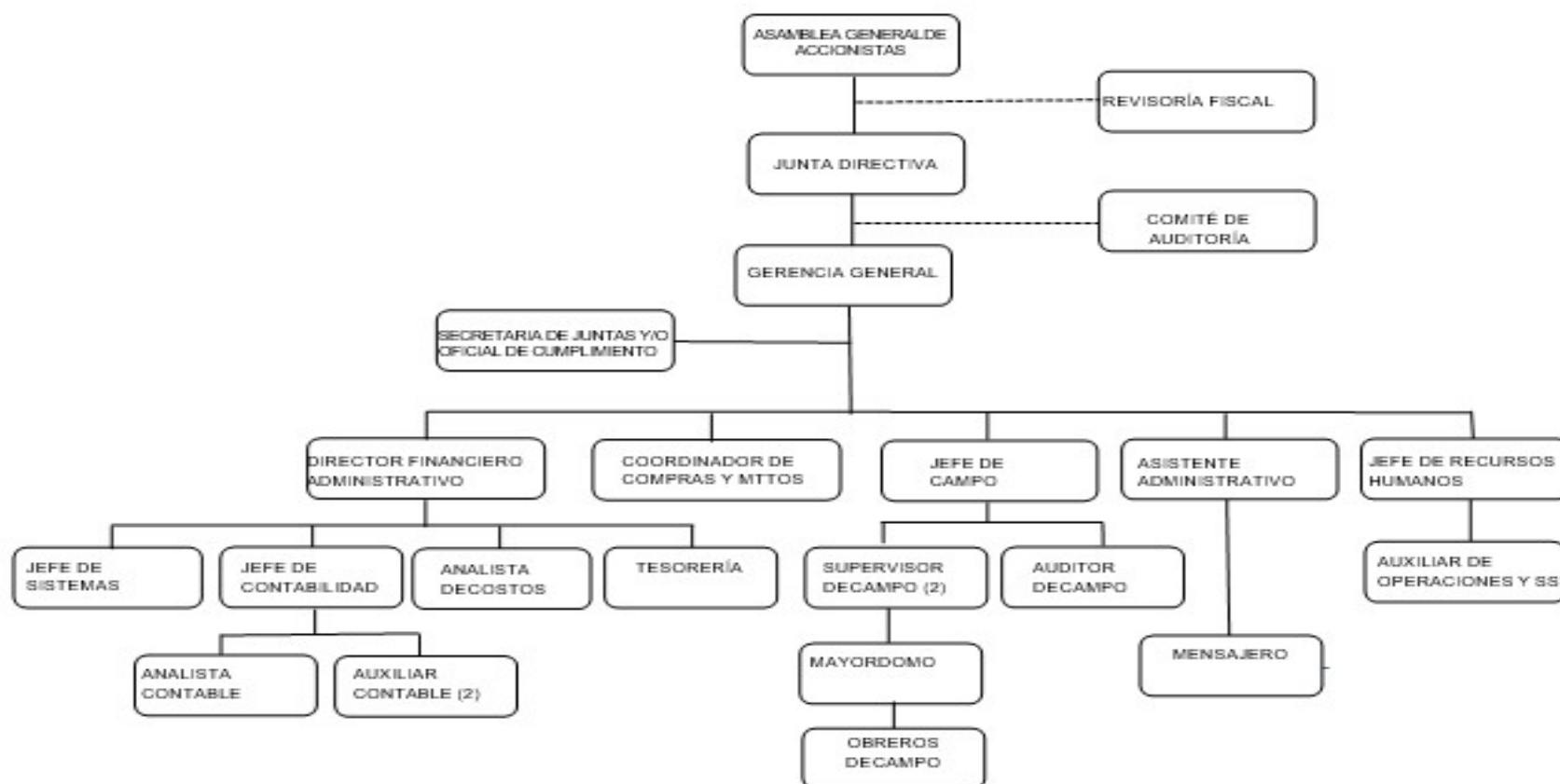


Ilustración 13 Organigrama Sugerido Compañía Agrícola San Felipe S.A.

Fuente: Elaboración propia basado en el organigrama aportado por la compañía y la investigación realizada.

Evaluación del riesgo.

Modificación de la política de compras: Las compras y/o contratación de servicios agrícolas son parte fundamental de todo proceso en la compañía agrícola san Felipe, es por ello que se propone la modificación de dicha política ya que hoy no cuenta con la posibilidad de variar fácilmente los proveedores que prestan determinado servicio, los ajustes a los precios contratados no son constantes y es común encontrar que los precios contratados se sostienen durante mucho tiempo desconociendo en ocasiones las realidades económicas que la industria azucarera atraviesa. Entendido lo anterior se sugieren los siguientes cambios en la política de compras de la compañía agrícola san Felipe.

- Sin importar la cuantía de los servicios a solicitar el área de campo deberá seguir estrictamente las políticas internas incluidas las que se adicionan en el presente documento.
- Se debe crear un cargo para que realice las funciones de compras, denominado coordinador de compras y es su deber actuar de acuerdo al manual de comportamiento ético de la compañía agrícola san Felipe.
- Los procesos de compras y solicitud de servicios de campo deben asegurar que los proveedores cumplan con la normatividad vigente, teniendo en cuenta que los principios rectores de las negociaciones deben ser la objetividad, imparcialidad, el profesionalismo y la búsqueda del interés corporativo, así como destacar aquellos proveedores que por sus buenas prácticas impacten positivamente los rendimientos de los cultivos.

- La calidad de los productos y labores es parte indispensable de la política de compras, entonces el encargado de esta área deberá propender el mejor balance entre calidad, precio e impacto ambiental de las labores contratadas.

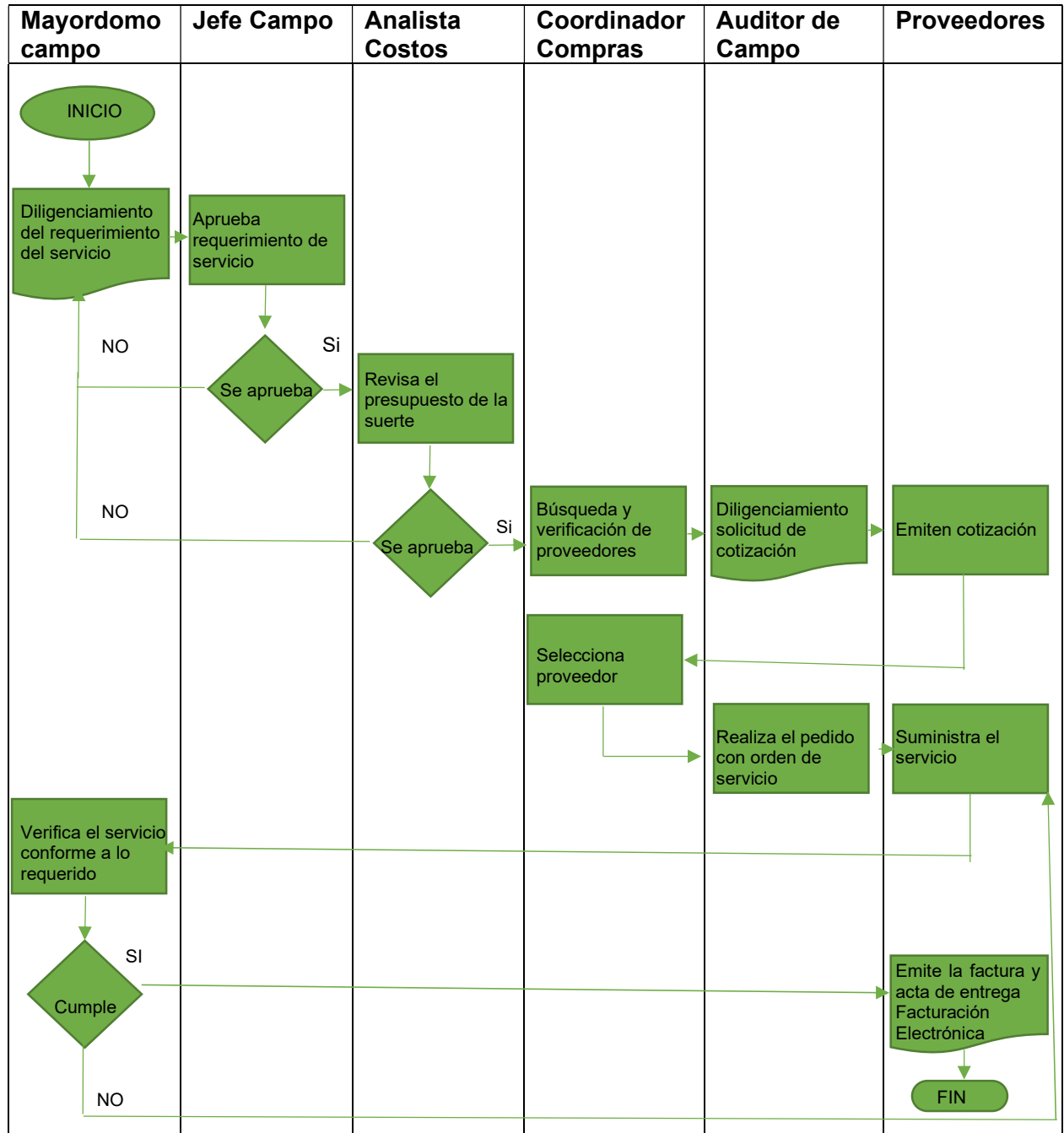


Ilustración 14 Flujograma de procesos propuesto para el proceso de compras

Elaboración y adaptación propia con base en la investigación realizada (2021)

El anterior flujograma está diseñado con el objetivo de permitir que el proceso de adquisición de labores de campo sea llevado a cabo bajo mecanismos de control que permitan identificar en tiempo real los riesgos de sobrecostos, adoptando un modelo de revisión por parte de empleados de diferentes dependencias y de diferente rango en la estructura administrativa con el fin de garantizar que la toma de decisiones que intervengan en el costo de venta sean basadas en la búsqueda constante de los mejores costos que permitan la optimización de recursos y el mejoramiento continuo del campo.

Este flujograma tiene su inicio en la solicitud de labores de campo realizadas por un mayordomo, el mayordomo es un colaborador de campo que tiene dentro de sus funciones realizar labores de coordinación con el jefe de campo para la asignación diaria de la jornada de los obreros agrícolas, realizar labores de dirección como colocar al obrero de campo con su tarea diaria en el lugar de operación, reportando anomalías al jefe de campo, supervisar en general siembras y labores agrícolas, llevar el registro del tiempo trabajado, así como avances del trabajo y reportarlos al jefe de campo, vigilar los riesgos de trabajo, así como prevenir y reportar dichas situaciones.

La solicitud realizada por el mayordomo es enviada en el modelo de solicitud de pedido anexo al jefe de campo, quien se encarga de revisar que la labor solicitada esté en el tiempo requerido y la necesidad real de la misma, el jefe de campo es un profesional en agronomía que tiene al igual dentro de sus funciones el control total del campo, la comunicación constante con la gerencia para la toma de decisiones que impacten la productividad, la elaboración de planes y estrategias que permitan que el

campo tenga un mejoramiento continuo y la autorización total de las erogaciones que afecten el costo de venta.

El jefe de campo después de revisar la necesidad y pertinencia de las labores agrícolas envía la solicitud de pedido al analista de costos, un profesional en contaduría pública, administración de empresas, ingeniería industrial o afines que se encarga de revisar si la suerte que requiere la labor solicitada aun cuenta con presupuesto y el estado de ejecución de los costos en la misma, tiene la potestad de decidir nuevamente y dependiendo del análisis del costo sobre si la labor solicitada será realizada o no.

Al aprobar la solicitud de servicio el analista de costos envía la misma al coordinador de compras y mantenimientos, (cargo que se sugiere su creación en esta investigación) quien se encargará de hacer una verificación en el mercado de los proveedores que suministren estos servicios, verificación que se podrá hacer semestralmente ya que los precios de las labores agrícolas específicas se pueden negociar por las altas cantidades requeridas por la compañía durante todo el proceso de levante de sus cultivos. El coordinador de compras y mantenimiento se sugiere sea un profesional en administración o afines que esté en la capacidad de negociar y escoger los proveedores de servicios que cumplan con los mayores estándares en tecnología y beneficios para la compañía agrícola San Felipe.

El coordinador de compras después de seleccionar los proveedores con los cuales se haría mejor una negociación para las labores agrícolas enviará al auditor de campo la solicitud para que este proceda a requerir las cotizaciones a los distintos proveedores, el auditor de campo será también un ingeniero agrónomo encargado principalmente de servir como puente de comunicación entre los mayordomos y la

jefatura de campo, tendrá a su cargo la responsabilidad de programación de labores que aunque no se programen con proveedores son de indispensable realización en los cultivos, como por ejemplo los riegos, y todo lo relacionado con los sistemas hídricos de la compañía.

Después de la solicitud de cotización los proveedores se encargarán de enviar las propuestas de valor al coordinador de compras para que este evalúe y defina con qué proveedor se tomará el servicio y le informe al auditor de campo que realice la orden de servicio que será enviada al proveedor con copia al departamento de contabilidad de la compañía y al mayordomo para que este último conozca cuáles son las labores de las que estará encargado de supervisar y realizar el acta de entrega al momento de finalizar el servicio recibido.

Ya con la aprobación del mayordomo en el acta de entrega el proveedor procederá a facturar los servicios lo más pronto posible anexando a la factura la copia del acta de entrega y relacionando el número de la orden de servicio correspondiente con lo que se dará fin al proceso de compra de labores agrícolas controlado por diferentes áreas de la compañía.

Actividades de control: Para poder llevar a cabo las actividades de control es importante medir las acciones con indicadores que faciliten el aseguramiento de los procesos establecidos por la administración para mitigar los riesgos que conlleva el cumplimiento de los objetivos.

En la tabla que se muestra a continuación se observan las actividades que requieren de medición y control en los procesos que este trabajo propone:

Tabla 7 Actividades a controlar en el proceso de compras.

Nombre del proceso	Actividad	Indicador	Unidad medida	Responsable
Compras	Diligenciar requerimiento de pedido	Requerimiento de pedido con errores/Total requerimiento de pedido diligenciados	% mensual	Mayordomo campo
	Revisión del presupuesto de las suertes	Total de pedidos revisados / Total de pedidos autorizados	% mensual	Analista de costos
	Búsqueda y verificación de proveedores	# de proveedores contactados/Total proveedores disponibles	% mensual	Coordinador de compras
	Diligencia solicitud de cotización	Solicitud de cotización emitida con errores/Total de solicitudes de cotización	% mensual	Asistente de campo
	Verificación de pedido conforme a requerimiento	# de pedidos devueltos/ # de pedidos realizados	% mensual	Mayordomo campo
	Suministro de servicios	Servicios solicitados / servicios prestados exitosamente	% mensual	Proveedores

Elaboración y adaptación propia con base en la investigación realizada (2021)

Entendiendo la tabla número 7 se han identificado 6 actividades en el proceso de compras que requieren de medición y control para el mejoramiento del nivel de cumplimiento de los mismos y la alineación de estos con los objetivos empresariales.

Información y comunicación: Los sistemas de información empresarial basan sus actividades en la generación de informes que permiten a los diferentes actores de los procesos, facilitando así la dirección y control de los negocios, desde ese punto de vista se debe procurar que la información sea clara, precisa, lógica y oportuna con el fin de que los integrantes del equipo de trabajo concibiendo que su información es importante para la toma de decisiones, asuman las responsabilidades que sus cargos les asignan.

Tabla 8 Información y Comunicación

Qué comunicar	Cómo comunicar	A quién comunicar
• Políticas y procedimientos. • Objetivos. • Presupuestos • Responsabilidades de la administración y demás personal. • Expectativas de la empresa a través de toda la organización.	• Correo electrónico – email • Memorandos • Reuniones uno a uno • Evaluaciones de desempeño • Presentaciones • Reuniones	• Junta directiva • Gerencia • Empleados de la empresa • Clientes • Proveedores • Entidades de control

Elaboración y adaptación propia con base en investigación realizada (2021)

Supervisión: La junta directiva y la revisoría fiscal de la compañía agrícola San Felipe como máximo órgano de supervisión y control requieren de permanente comunicación con la gerencia de la compañía obteniendo de esta la información

necesaria para el establecimiento de metas, objetivos y cumplimiento de resultados, se observa que esta comunicación en la compañía agrícola san Felipe es constante y permite un flujo permanente de información multidireccional enfocada al éxito corporativo.

Tabla 9 Matriz de riesgo para supervisión y monitoreo

Riesgo identificado	Causas	Nivel del riesgo	Acción de control	Responsable
• Solicitud de labores agrícolas ya realizadas	• Falencia en información que proporcione al colaborador una revisión en tiempo real de las labores agrícolas realizadas.	Alto Medio Bajo	• Elaborar archivo de Excel conectado en tiempo real con los sistemas de información contable de la compañía que permita conocer el estado de avance de las labores de campo y su costo.	• Analista costos • Coordinador de compras
• Demora en facturación de las labores agrícolas realizadas	• Los proveedores de servicios de campo tardan en ejecutar y facturar las labores.	Alto Medio Bajo	• Elaborar indicador por proveedor de cumplimiento en tiempos de entrega y tiempos de facturación.	• Asistente de campo • Departament o contable

Elaboración y adaptación propia con base en investigación realizada (2021)

11. Conclusiones.

Al concluir la fase investigativa del proyecto se encuentra un sistema de control interno parcialmente aplicado, que garantiza fiabilidad en la información y un ambiente de control indicado para la acertada toma de decisiones, pero que carece de actividades que evalúen y valoren los riesgos a los que se encuentra expuesta la compañía agrícola san Felipe en la consecución de los proveedores para sus costos por labores agrícolas, a continuación se presentan algunas conclusiones acordes a los resultados obtenidos.

- El primer capítulo se basa en realizar diagnóstico de costos por labores agrícolas para la producción de caña de azúcar de la compañía agrícola San Felipe del municipio de Palmira Valle del Cauca, en este se profundiza los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe, se hallaron las diferencias que se presentan entre los costos reales y aquellos costos estimados en la industria productora de caña de azúcar a nivel nacional, esas diferencias permitieron determinar que algunos costos como el riego y el control de malezas se elevan considerablemente de los costos estimados y contribuyen en gran parte al sobrecosto de la compañía.
- En el segundo capítulo que tiene como fin Identificar las estrategias para implementar el sistema control interno aplicando la metodología del Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway (COSO) se realizó una encuesta al gerente de la compañía, persona que conoce en detalle por su vasta experiencia en el sector de la producción de caña de

azúcar las labores que se realizan y el funcionamiento administrativo y operativo de la compañía agrícola san Felipe, y se encontró que la compañía agrícola san Felipe es una empresa que tiene bien delimitadas las funciones de sus colaboradores y esto sumado a una excelente organización empresarial que define su misión, visión y valores corporativos contribuyen a los resultados satisfactorios del componente de ambiente de control, es necesario para seguir mejorando su calificación en este componente se apliquen completamente los instructivos de los procedimientos para que los colaboradores tengan documentados sus procesos y entiendan a cabalidad sus responsabilidades.

- En el componente de valoración del riesgo es donde la compañía agrícola san Felipe obtiene los resultados menos esperados, es por ello que se concluye de la investigación que este componente es al que la compañía debe prestar más atención en adelante, e implementar el modelo de flujograma propuesto, determinando responsables en cada uno de los estados de las solicitudes de sus costos por labores agrícolas.
- Las actividades de control, aunque satisfactorias en sus resultados están a punto de solicitar observaciones, lo que lleva a concluir que se deben implementar rápidamente modelos e indicadores que le permitan medir de forma permanente y eficaz los riesgos que asume al negociar los costos por labores agrícolas.

- El componente de información y comunicación está en niveles aceptables con observaciones, es por esto que se puede concluir que con una matriz propuesta para la comunicación interna y externa de la compañía agrícola san Felipe y una interrelación directa entre los colaboradores de esta y los proveedores de servicios agrícolas que realicen labores de campo se llevaría este indicador a los niveles adecuados para un excelente sistema de control interno.
- La supervisión y monitoreo de los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola san Felipe requieren de acciones de control propuestas en esta investigación, dirigidas a el cumplimiento de los objetivos y al control por parte de la organización de los tiempos en los que los proveedores prestan sus servicios.

Dado que los resultados de la ponderación del sistema de control interno de los costos por labores agrícolas de la compañía agrícola San Felipe arrojaron un total de 1,7225, el cual está en el rango de 1,7 a 2,2 por tanto los componentes en general son ACEPTADOS CON OBSERVACIONES. Se realizó este proyecto para exponer la situación de la compañía y dar sugerencias para encontrar los niveles óptimos que permitan a la empresa, sus directivos y colaboradores ampliar su perspectiva respecto a los sistemas de control.

12.Recomendaciones.

El control interno es indispensable en cualquier organización, más aún cuando se están presentando sobrecostos que afectan los resultados financieros de las compañías, es por eso que este trabajo investigativo invita a la gerencia de la compañía agrícola san Felipe a promover las acciones necesarias para la implementación del sistema de control interno:

- Creación del cargo coordinador de compras propuesto en el organigrama como el encargado de hacer los análisis del mercado que permitan llegar a mejores acuerdos con los proveedores de las labores agrícolas, analizar las propuestas enviadas por los proveedores a manera de cotización para escoger la que más se adapte a las necesidades de la empresa.
- Implementar el flujograma propuesto para el proceso de adquisición de labores de campo, con las verificaciones allí plasmadas que permiten diferentes niveles de control para asegurar que en las suertes se esté invirtiendo lo presupuestado.
- Control de las actividades por medio de indicadores que permitan medir el impacto que tienen las solicitudes de servicio erradas, el impacto que genera la búsqueda activa de proveedores en el poder de negociación que adquiere la compañía al contar con diversidad en cantidad y calidad de productos y servicios solicitados.
- Creación de mecanismos formales para la comunicación entre los diferentes actores de la compañía, así como con agentes externos que

permita la fluidez en el entendimiento de directrices o solicitudes que tenga alguno de los colaboradores.

- Implementación del archivo denominado *REVISIÓN PRESUPUESTO DE LAS SUERTES* en el cual se conocerá en tiempo real el avance de la inversión en el costo de levante de cada una de las suertes de la compañía agrícola San Felipe.
- Creación de indicadores que permitan medir la eficiencia y eficacia de los proveedores al momento de realizar un servicio y los tiempos de entrega y facturación de los mismos, tiempos que son importantes para que los datos del presupuesto estén actualizados en los menores tiempos posibles.

Es importante resaltar que las recomendaciones resultantes de este trabajo investigativo no podrán resolver en su totalidad los problemas de sobrecostos de la compañía agrícola san Felipe ya que algunas de las labores que más contribuyen al sobrecosto, este no obedece a los sistemas de control si no a las condiciones mismas de los terrenos y / o labores que se deben solicitar una revisión de los estimados por procaña ya que no obedecen a lo que se pudo evidenciar con el sector agrícola por lo cual es recomendado solicitar a dicha entidad más estudios acerca de los costos en las empresas agrícolas que exclusivamente tienen como fin el levante de caña de azúcar.

13. Referencias bibliográficas

- Bertalanffy, L. v. (1989). *Teoría general de los sistemas*. (Séptima edición ed.). México.: Fondo de la Cultura Económica. Obtenido de https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf
- Chezpik-García, A. (16 de Marzo de 2007). *Contabilidad de gestión y contabilidad de costos*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/contabilidad-de-gestion-y-contabilidad-de-costos/>
- Coopers, & Lybrand. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno*. (COSO). Madrid. España.: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de https://books.google.com.co/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Corporación Autónoma Regional del Valle. (2010). *Acuerdo C.D. N° 042 de 2010*. Valle del Cauca. Colombia: CVC. Obtenido de https://www.cvc.gov.co/sites/default/files/2018-09/Acuerdo-042-2010_0.pdf
- Cordero, Z. R. V. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista educación*, 33(1), 155-165.
- Decreto-2650. (2008). *Decreto 2650 de 2008*. Bogotá. Colombia: Secretaria Senado. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_2650_2008.html
- Estupiñan Gaitán, R. (2014). *Control Interno y Fraudes: Análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

- Gestor Normativo. (2015). *Decreto-2420 de 2015*. Colombia: FuncionPublica. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76745>
- Gómez, C., & Moncada, L. (2017). *Diseño de un sistema de control interno basado en la metodología "COSO I" para el departamento contable de la empresa Distriapícola S.A.S. de Caicedonia, Valle del Cauca. (Proyecto de grado)*. Valle del Cauca. Colombia.: Universidad del Valle - Caicedonia. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/12507/0586411.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- González, R. (s.f.). Manual Integrado de Control Interno.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2007). *Administración de costos: contabilidad y control*. (Quinta Edición ed.). Mexico. D.F.: Cengage Learning Editores, S.A. Obtenido de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Administracion-de-costos.-Contabilidad-y-control-Hansen-5th.pdf>
- Ley-1314. (2009). *Ley 1314 de 2009*. Bogotá. Colombia.: Secretaría Senado. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1314_2009.html
- Mantilla, S. (2018). *Auditoria del Control Interno*. (Cuarta Edición ed.). Bogotá. Colombia.: Eco Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/04/Auditori%CC%81a-del-Control-Interno-4ed.pdf>
- Méndez, C. (2006). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México. D.F.: Limusa.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2013). *Decreto 3022 de 2013*. Bogotá. Colombia.: Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Obtenido de <http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2013/Documents/DICIEMBRE/>

27/DECRETO%203022%20DEL%2027%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202013.pdf

Montaño, E. (2013). *Control interno, auditoría y aseguramiento, revisoría fiscal y gobierno corporativo*. Colombia.: Universidad del Valle.

Morales, K., & Tapia, D. (2018). *Propuesta de un modelo de sistema de control interno para el ingenio del occidente S.A.S. (Tesis de grado)*. Valle del Cauca.

Colombia.: Universidad del Valle. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/13894/CB0592724.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moreno Montaña, E. (2009). *Aditoria*. Editorial el Cid Editor apuntes.

Nic-Niif. (2002). *Nic-Niif*. Obtenido de <https://www.nicniif.org/home/iasb/cronologia-de-iasc-y-iasb.html>

Padrón, J. (2006). *Bases del concepto de "Investigación aplicada". (Informe)*. Caracas. Venezuela.: Entretemas. Obtenido de

<http://padron.entretemas.com.ve/InvAplicada/index.htm>

Palmira, M. d. (Agosto de 2020). *Palmira.gov.co*. Obtenido de

<https://www.palmira.gov.co/enlaces-de-interes/historia-economica-de-palmira>

Polimenni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Kole, M. (1997). *Contabilidad de Costos*.

(Tercera Edición. ed.). Bogotá. Colombia.: Mc Graw-Hill, Inc. Obtenido de

<http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2017/01/Contabilidad-de-costos-3ra-Edici%C3%B3n-Ralph-S.-Polimeni.pdf>

Procana. (s.f.). *Procaña. Asociación colombiana de productores y proveedores de caña de azúcar*. Colombia: Procana. Obtenido de

http://www.procana.org/new/images/content/botones-articulos/Presentacion_del_Sector_de_la_Cana.pdf

Rojas-Medina, R. (2020). *Los costos y su aplicación bajo normas internacionales de información financiera para pequeñas y medianas empresas. (PYMES)*.

Manizalez. Colombia.: Universidad Nacional de Colombia.

Sabino, C. (2000). *El proceso de investigación*. Bogotá. Colombia.: Panamericana.

Obtenido de

http://paginas.ufm.edu/sabino/ingles/book/proceso_investigacion.pdf

Salazar, J. (2014). *Estrategias de control interno para el ingenio azucarero del norte “IANCEM” CEM. (Tesis de grado)*. Ibarra. Ecuador.: UNIANDES. Obtenido de

<http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1694/1/TUICYA010-2015.pdf>

SanFelipe. (2011). *SanFelipe*. Obtenido de <http://www.sanfelipe.com.co>

Sastra, J. (2009). *Administracion financiera de Inventarios*. Bogota: Editorial Cid Editores editor apuntes.

Shyam, S. (2005). *Teoría de la contabilidad y el control*. Bogotá. Colombia.:

Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de

http://www.fce.unal.edu.co/publicaciones/images/pdf/Teoria_de_la_contabilidad_2015.pdf

Silva, L., & Granada, N. (2017). *Aplicación de la metodología del “COSO I”, para el diseño del sistema de control interno en el café bar María Juana del municipio de Sevilla, Valle del Cauca, a partir del concepto de efectividad en la gestión en el área contable y financiera. (Tesis)*. Valle del Cauca. Colombia.: Universidad del

Valle. Obtenido de

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/12492/0586404.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sinisterra, G., & Rincón, A. (2017). *Contabilidad de Costos. Con aproximación a las Normas Internacionales*. (Segunda Edición ed.). Colombia: EcoEdiciones.

Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/10/Contabilidad-de-costos-2ed.pdf>

SUIN-Juriscol. (s.f.). *Sistema Único de Información Normativa*. (Juriscol, Editor)

Obtenido de <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1598256>

TodaColombia. (21 de Febrero de 2019). *TodaColombia*. Obtenido de

<https://www.todacolombia.com/departamentos-de-colombia/valle-del-cauca/municipios-division-politica.html>

14. Anexos.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1									
2		COMPAÑÍA AGRÍCOLA SAN FELIPE							
3		REVISIÓN PRESUPUESTO DE LAS SUERTES							
4									
5									
6									
7	Proyecto	STPC34250	☒	Area	1.52		Fecha ultimo corte	01/07/2020	
8									
9	Suma de Movimiento L2		Lapso	☒					
10	Centro Costo N2	Nombre Centro Costo N2	202008	202009	202010	202011	202012	Total general	Valor por Ha
11	11	Adecuacion de tierras			372			372	245
12	13	Siembra	123,280					123,280	81,105
13	14	Manejo de residuos			65,550			65,550	43,125
14	15	Roturacion		190,000				190,000	125,000
15	16	Fertilizacion		1,090,891				1,090,891	717,691
16	17	Control malezas	368	368	540,547	41,670		582,953	383,522
17	18	Riego	20,724	211,763	61,983	21,276	25,193	340,937	224,301
18	1A	Complementarias				42,189	17,936	60,125	39,556
19	1B	Mantenimiento obras civiles	394		28,883			29,278	19,262
20	28	Generales	7,182	4,361	7,318	3,881	7,878	30,620	20,145
21	51	ADMINISTRACION	94,763	100,488	104,931	108,667	118,422	527,271	346,889
22	NOMINA	NOMINA	10,853	11,894	12,690	9,888	9,947	55,272	36,363
23	Total general		257,565	1,609,764	822,274	227,571	179,376	3,096,549	2,037,203

Ilustración 15 Archivo Excel REVISIÓN PRESUPUESTO DE LA SUERTE



COMPANHIA AGRICOLA SAN FELIPE
JEFATURA DE CAMPO

SOLICITUD DE SERVICIO No. _____ FECHA _____

HACIENDA _____ MAYORDOMO _____

 V_{bo} [illegible]

Ilustración 16 Formato Solicitud de servicio.