



ESTUDIO DE CASO THE FIRST FRUIT S.A.S  
IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL  
AREA DE CARTERA

Presentado por:

FRANCI LILIANA MARTÍNEZ GÓMEZ

UNIMINUTO – CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CONTADURIA PÚBLICA

BOGOTA D.C., DICIEMBRE 2012



ESTUDIO DE CASO THE FIRST FRUIT S.A.S  
IMPLEMENTACION DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL  
AREA DE CARTERA

FRANCI LILIANA MARTINEZ GOMEZ

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE CONTADORA  
PÚBLICA

ASESOR: ORLANDO CHAPARRO

UNIMINUTO – CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CONTADURIA PÚBLICA

BOGOTA D.C., DICIEMBRE 2012

IMPLEMENTACION SISTEMA DE  
CONTROL INTERNO EN EL AREA DE  
CARTERA EN THE FIRST FRUIT S.A.S

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma del jurado**

---

**Firma del jurado**

**Bogotá, D.C., Diciembre de 2012**

## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero agradecer a Dios primeramente por darme las fuerzas necesarias para continuar con mi proceso aun cuando los problemas de la vida han querido derrumbar mis sueños.

A mis padres que aunque no han podido apoyarme económicamente, hicieron de mí una persona íntegra y me han apoyado en este proceso de formación.

A mi novio Luis Pacheco, de quien he aprendido a luchar por lo que se quiere, así parezca lejano todo se puede alcanzar.

Y a todas las personas que han aportado sus conocimientos para que pudiera culminar esta primera etapa profesional.

## DEDICATORIA

Es un logro para mi familia por tanto es para ellos este esfuerzo:

A ustedes

Nubia Gómez (Mama),

José Martínez (Papa),

Deisy Martínez (Hermana),

Luis Pacheco (Novio).

Algunas cosas están bajo nuestro control y otras no. Las que están bajo nuestro control son opinión, búsqueda, deseo, aversión, y, en una palabra, cualesquiera que sean nuestras propias acciones. Las cosas que no están bajo nuestro control son cuerpo, propiedad, reputación, comando y, en una palabra, cualquiera que no sea acción nuestra.

(Epicteto)

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCION</b>	13
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1. ASPECTOS METODOLOGICOS</b>	
1.1. Planteamiento Del Problema	15
1.2. Justificación	16
<b>1.3. OBJETIVOS</b>	
1.3.1 Objetivo General	16
1.3.2 Objetivos Específicos	16
<b>1.4. TIPO DE INVESTIGACION</b>	
1.4.1.Línea de Investigación	17
1.4.2.Población y muestra	18
1.4.3.Métodos y técnicas de recolección de datos técnicas e instrumentos de recolección de datos	18
1.4.4. Análisis de datos	19
1.4.5.Método de la investigación descriptiva	20
<b>1.5. Fuentes Primarias</b>	20
1.5.1.Fuentes secundarias	20



## CAPITULO II

### 2. MARCOS REFERENCIAL

2.1. Marco Teórico	21
2.2. Marco Histórico	22
2.2.1 Historia del control Interno	22
2.2.1.1.Marco Conceptual	23
2.2.1.2 Sistema de control Interno	23
2.2.2.Provisión De Cartera	31
2.2.3. Provisión individual	34
2.2.4. Provisión General	34
2.3.Fraude	36
2.4. Riesgo	39
3. Marco Normativo	40
3.1. Regulaciones en Colombia	40
4. Marco Tributario	43
5. Marco Espacial	43
6. Marco Temporal	43
7. Perfil De THE FIRST FRUIT S.A.S	44
7.1. Misión	45
7.2. Visión	46
7.3. Objeto social	46
7.3.1. Productos Importados	46
7.3.2. Importaciones	46
7.4. Clientes	46

7.5. Infraestructura	47
7.6. Punto de venta	47
7.7. Alianzas	47
7.8. Proveedores	47
7.9. Políticas Contables	48
8. CONTROL INTERNO EN THE FIRST FRUIT S.A.S	50
8.1. Entorno De Control	50
8.2. Contabilidad	51
8.3. Área de cartera	51
8.4. Cuentas incobrables que se encuentran en la compañía en un proceso jurídico	52
8.5. Bodega	52
8.6. Información y Comunicación	53
8.7. Supervisión.	53
8.8. Relación entre el inventario de la compañía con THE FIRST FRUIT S.A.S	54
8.9. Inventario de THE FIRST FRUIT a septiembre de 2012	55
9. Cuentas por cobrar a clientes NIT 5000	56
9.1. Relación cuentas por cobrar a clientes con el inventario en THE FIRST FRUIT S.A.S	62
10. Control de riesgos	63
10.1. Aplicación del informe coso a los riesgos	63

<b>10.2.</b>	<b>Clasificación de riesgos</b>	<b>63</b>
<b>10.3.</b>	<b>Riesgo operativo u operacional</b>	<b>64</b>
<b>10.4.</b>	<b>Riesgo legal</b>	<b>64</b>
<b>10.5.</b>	<b>Riesgos Según su naturaleza financiera</b>	<b>64</b>
✓	Riesgo de mercado	65
✓	Riesgo de crédito	65
✓	Riesgo de liquidez	65
<b>10.6.</b>	<b>Evaluación de riesgos.</b>	<b>66</b>
<b>10.7.</b>	<b>Matriz de riesgo</b>	<b>67</b>
<b>10.8.</b>	<b>Análisis de riesgos</b>	<b>68</b>
<b>11.</b>	<b>identificación de riesgos</b>	<b>70</b>
<b>12.</b>	<b>Vales de venta y cobro en THE FIRST FRUIT S.A.S</b>	<b>72</b>
<b>13.</b>	<b>Cuentas por cobrar THE FIRST FRUIT S.A.S</b>	<b>77</b>
<b>14.</b>	<b>Análisis de datos</b>	<b>78</b>
<b>15.</b>	<b>Resultados alcanzados</b>	<b>79</b>
<b>16.</b>	<b>Lo que falta en THE FIRST FRUIT</b>	<b>80</b>
<b>17.</b>	<b>Manual de procedimiento</b>	<b>80</b>
<b>17.1.</b>	<b>Objetivos y políticas</b>	<b>81</b>
<b>18.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>84</b>
<b>19.</b>	<b>CRONOGRAMA</b>	<b>85</b>
<b>20.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>	<b>88</b>

## **RESUMEN**

En la actualidad resulta conveniente ver como la información financiera es utilizada para tomar decisiones de interés para los usuarios de la misma, de esta manera para que estas decisiones sean las adecuadas es importante que la información suministrada por la compañía sea fiable y razonable a la realidad de la empresa, de tal forma el control interno constituye una herramienta para garantizar que la información esta libre de errores significativos. En tanto el aplicar procedimientos internos para salvaguardar no solo la información, sino todas las actividades llevadas a cabo por una empresa se convierte en el punto de partida para el logro de los objetivos de la empresa así como para la consolidación de la misma en el mercado.

**Palabras Clave:** decisiones, informacion razonable

## **ABSTRACT**

At present it is desirable to see how financial information is used to make decisions of interest to users of the same, so that these decisions are correct is important that the information provided by the company is reliable and reasonable to Reality Company, such internal control is a tool to ensure that the information is free of material misstatement. In both implement internal procedures to safeguard not only the information, but all activities undertaken by a company becomes the starting point for achieving the objectives of the company and to the consolidation of the same market.

## INTRODUCCION

El presente trabajo tiene como fin dar a conocer la importancia de establecer procesos de control interno en la compañía THE FIRST FRUIT S.A.S, de manera que se pueda obtener un mejoramiento en los procesos ya establecidos, todo esto para optimizar la seguridad de la información financiera y tener certeza y fiabilidad de que esta carece de errores significativos que puedan hacer que se tomen decisiones erróneas enmarcadas dentro de las necesidades de los usuarios de la información, todo esto de la mano con la consecución de los objetivos de la compañía en aspectos importantes como: la aplicación de las normas correspondientes.

Todo esto en el contexto del mercado informal que se maneja en Corabastos, y por consiguiente en la cantidad de adaptaciones que se deben realizar entorno al control el cual se puede definir como: el proceso de monitorear las actividades para asegurarse de que se lleven a cabo de acuerdo con lo planificado y para corregir cualquier desviación significativa<sup>1</sup>. Este control a nivel interno constituye acciones para estructurar y coordinar actividades que conlleven a la consecución de los objetivos de la organización de manera correcta.

---

<sup>1</sup> STEPHEN, P Robbins. ADMINISTRACIÓN, Regulación de actividades y comportamientos dentro de las organizaciones: ajuste o conformidad con las especificaciones o los objetivos. HITT, Michel y otros. Administración. Pearson Educación, México, 9ª. Ed., 2006

El hecho de establecer unos buenos procesos de control interno no quiere decir que la empresa no va a tener más falencias ni dificultades, los controles internos solo pueden aportar un grado razonable de seguridad ya que existen limitaciones que son inherentes a todos los sistemas de control interno y bajo el mercado en el cual la empresa se desenvuelve seria muy favorable.

## Capítulo I

### 1. Aspectos Metodológicos

#### 1.1. Planteamiento del problema

Muchos dolores de cabeza y problemas que las compañías enfrentan, son resultado de la falta de control interno en los procesos que se realizan en las diferentes aéreas, estos van desde la pérdida de información, pagos extemporáneos, multas, falta de operatividad a causa de contingencias, juicios y demandas. Todo esto como consecuencia de un inadecuado manejo de la información y la falta de implementación de procedimientos que sean una guía para realizar diferentes actividades, que generen un control interno en la empresa y que ayuden a enfrentar los problemas de la mejor manera, para mantener la calidad en sus productos y servicios.

Es esta la situación problema que se evidencia en la empresa de estudio, THE FIRST FRUIT S.A.S, en la cual la ubicación geográfica ha constituido la caracterización de factores descuidados en la organización como es el tema del control, el hecho de ser una empresa ubicada en la mayor plaza de mercado del país CORABASTOS se ha constituido en una causa para que la informalidad desempeñe un papel fundamental en todos los áreas de la empresa, es así como debido a esto se notan constantes perdidas, las cuales consisten en clientes que han desaparecido y han dejado facturas con sumas significativas sin pagar, así como el incremento en gastos e incluso disminución en las utilidades de la entidad, sin control el futuro de la empresa no es muy promisorio.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo pretende proveer información suficiente sobre los procedimientos de control interno que debe aplicar la compañía THE FIRST FRUIT S.A.S para poder corregir las actividades que presentan mayor riesgo en la información de la compañía. Esto a través de la implementación de controles que permitan evidenciar la disminución de los riesgos, así como la corrección de los procesos realizados, creando una cultura de control en la compañía para garantizar su adecuado funcionamiento en el mercado de los importadores.

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

Implementar el sistema de control interno en el área de cartera en la empresa, con el fin de minimizar los riesgos.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

1. Enunciar la importancia del control interno, determinando lo que es adecuado para la organización.

2. Identificar a los clientes registrados en el NIT de ventas de contado a través de la factura emitida para el consecutivo de la empresa.

3. Disminuir la cartera vencida superior a un mes, mediante el cobro constante.

4. Realizar procedimientos de control en el área de cartera de tal manera que se restrinjan los despachos a los clientes que están en mora en más de 30 días.

5. Facturar a los clientes categorizados como ventas de contado.



#### 1.4. TIPO DE ESTUDIO

El presente capítulo indica el tipo de investigación que se ha utilizado en la realización del proyecto; ha sido un estudio descriptivo porque se ha obtenido información acerca de la falta de controles internos en una compañía importadora y comercializadora de frutas en el ámbito del mercado modelo de la ciudad de Bogotá, para formular objetivos y describir las características de cada una de las variables puestas en el proyecto de investigación

Descriptivo, como quiera que se haga una representación fiel del fenómeno analizado en la compañía THE FIRST FRUIT S.A.S, a partir de sus características, asociando variables con el fin de señalar formas de comportamiento y especificar propiedades importantes de esta bajo análisis<sup>2</sup>.

##### 1.4.1. LINEAS DE INVESTIGACION

Las líneas de investigación escogidas para la presentación de este trabajo de se dará para la Economía Solidaria “Formas de investigación y desarrollo”

Como he expuesto el tema a trabajar en el proyecto se basa en la forma de ayudar a la comunidad empresarial en específico a la compañía THE FIRST FRUIT S.A.S, a la creación de bases fuertes en su crecimiento a nivel organizacional.

- ✓ Desarrollo y gestión del trabajo asociado.

---

<sup>2</sup> INFANTE, C. *Guía para la presentación de proyectos de investigación*.

Universidad Nacional de Colombia. Facultad de odontología. 2010.

La organización se encuentra en la disposición de apoyar el trabajo propuesto y con la determinación de dar un buen y mejor manejo a sus procesos.

✓ Emprendimiento colectivo “fomento y desarrollo”.

Al fomentar un trabajo conjunto y colectivo incorporando la participación de sus empleados se llegara a un nivel de rendimiento empresarial que nivele los índices esperados de gestión y trabajo remunerado que llene las expectativas de las partes.

#### **1.4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

Universo: Todos los comerciantes de Corabastos Importadores de Frutas

Muestra: Importadora y Comercializadora de frutas The First Fruit S.A.S

#### **1.4.3. MÉTODOS Y TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS**

##### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para el desarrollo del presente trabajo de grado se considero las siguientes técnicas:

El levantamiento de la información se realizo de la siguiente manera:

1. Se realizo una visita preliminar a la empresa para conocer de manera más cercana a través de la observación e indagación, su trayectoria, objeto social, infraestructura, puntos de venta, principales clientes y proveedores, y funcionamiento normal de las actividades diarias por cada área, las cuales forman una cadena entre sí, dando como resultado el desarrollo y participación en el mercado de la importación de frutas.

2. Se realizó una entrevista al gerente de THE FIRST FRUIT S.A.S., donde se indagó un poco más sobre la empresa y cuáles son los problemas que se han presentado con mayor frecuencia por la falta de control y establecimiento de procedimientos para las actividades.

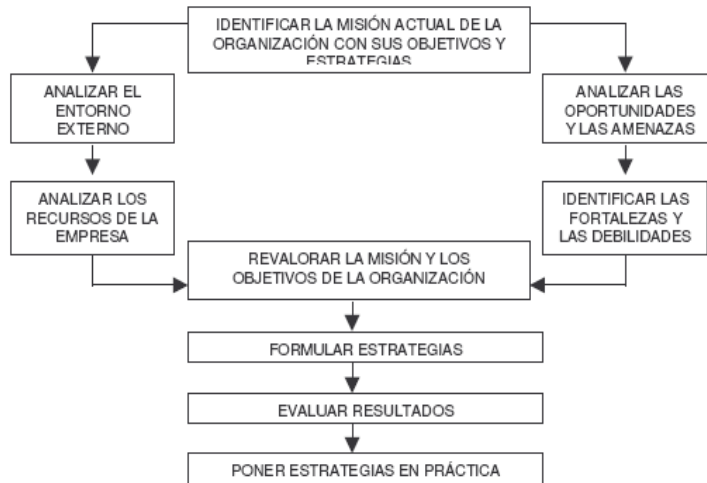
3. Se realizaron diarios de campo para establecer y mediar cuáles son las actividades que se realizan y cuáles de ellas no tienen establecidas un procedimiento, ni un indicador de gestión para su medición.

#### **1.4.4. ANÁLISIS DE DATOS**

Una vez levantada la información se establecieron cuáles fueron las principales causas de los problemas que vienen afectando la empresa, estableciendo ¿cuál es el estado del control interno de la compañía en el área de cartera?, y mencionando las consecuencias que afectan resultados de la misma por la falta de la implementación de nuevos procedimientos e indicadores de medición que permitan tomar mejores decisiones.

#### 1.4.5. METODO DE LA INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas



independientemente.

#### 1.5. Fuentes Primarias:

Se remontan a investigaciones realizadas por otras personas sobre el tema de control interno, así como a los casos de estudio relacionados en diferentes libros del autor Samuel Mantilla.

##### 1.5.1. Fuentes Secundarias:

Se tuvieron en cuenta entrevistas realizadas al personal de la empresa que intervienen o se interesan por el tema de control.

## Capítulo II

### 2. MARCOS DE REFERENCIA

#### 2.1. MARCO TEORICO

Resulta conveniente la revisión de los siguientes textos y leyes referentes al control interno.

- ✓ Ley 43 de 1990 (Reglamento de la contaduría pública)
- ✓ Control Interno Contable (Contaduría General de la nación)
- ✓ Modelo estándar de control interno- MECI
- ✓ La superintendencia financiera de Colombia (SFC)  
Circular 014 del 19 de mayo de 2009.
- ✓ Modelo de control interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)
- ✓ Modelo estándar de control interno- MECI
- ✓ Decreto 2649 de 1990
- ✓ Estatuto Tributario 2012 Legis
- ✓ Ley 87 de 1993

## **2.2. MARCO HISTORICO**

### **2.2.1. Historia del control interno**

Desde tiempos remotos el ser humano ha tenido la necesidad de controlar sus pertinencias y las del grupo del cual formaba parte como consecuencia de ello, está el nacimiento y evolución de los números, los cuales empezaron con cuentas simples, en los dedos de manos y pies, pasando por la utilización de piedras y palos para su conteo, hasta llegar al desarrollo de verdaderos sistemas de numeración que además de la simple identificación de cantidades, permitió el avance en otro tipo de operaciones.

Su aplicación puede observarse en los antiguos imperios en los que ya se percibía una forma de control y cobro de impuestos. El hecho de que los soberanos exigieran el mantenimiento de las cuentas de su residencia por dos escribanos independientes, evidencia que de alguna manera se tenían varios tipos de controles, para evitar desfalcos.

Lo anterior empezó a vislumbrarse en Europa hacia los años 747 y 814, cuando Carlos I, el Grande (Carlomagno), nombraba un Clérigo que inspeccionaba las provincias del Imperio, posteriormente hacia el año 1319 Felipe V daría a su cámara de cuentas poderes administrativos y jurisdiccionales para el control de los negocios financieros.

Durante los años de la revolución Francesa se modificó el sistema monárquico y con base en los principios democráticos se perfecciono la llamada, separación de poderes, estableciendo así un sistema de control, apoyado en principios de especialización y autonomía.

En 1807 Napoleón Bonaparte, a través de la corte de cuentas vigilaba los asuntos contables del estado y le otorgaba atribuciones para investigar, juzgar y dictar sentencias. Esto sirvió para que muchos países

de América y Europa que estaban en proceso de organizar sus instituciones republicanas las tomaran como modelo.

La auditoría como profesión fue reconocida por primera vez bajo la ley británica de sociedades anónimas de 1862. Entre 1862 y 1905, la profesión de auditor creció en Inglaterra y su principal objetivo entonces era la detección del fraude.

Hacia 1900 llega a Estados Unidos, y allí se estableció con un concepto diferente, dándole a la auditoría como objetivo principal la revisión independiente de los asuntos financieros y de las operaciones.

Casi alterno a lo anterior, se empezó a desarrollar el modelo de auditoría interna y del gobierno, lo que permitió que la auditoría se convirtiera en un proceso integral y asesor al interior de las empresas, permitiendo así el desarrollo de un sistema de control propio para cada una de ellas<sup>3</sup>.

## **2.2.2 MARCO CONCEPTUAL**

### **2.2.2.1. CONTROL INTERNO**

Se entiende como Control Interno, el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y

---

<sup>3</sup> Ministerio de comercio.

legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos<sup>4</sup>.

COSO<sup>5</sup> explico en 1992 el control interno así:

Significa cosas distintas para diferente gente. Ello origina confusión entre personas de negocios, legisladores, reguladores y otros. Dando como resultado malas comunicaciones y distintas perspectivas, lo cual origina problemas. Tales problemas se entremezclan cuando el término, si no es definido claramente, se escribe en leyes regulaciones o reglas<sup>6</sup>.

Sin embargo la definición no fue muy clara por lo que COSO también definió el control interno como un proceso ejecutado por la junta directiva, la administración principal y otro personal de la entidad, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con el logro de los objetivos de la organización.

Tales objetivos son: eficacia y eficiencia de la operaciones; confiabilidad de la información financiera; cumplimiento de las normas y obligaciones; y salvaguarda de los activos.

El proceso de control interno lo separa en cinco componentes:

- ✓ Ambiente de control
- ✓ Valoración de riesgos
- ✓ Actividades de control
- ✓ Información y comunicación

---

<sup>5</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

<sup>6</sup> COSO.2005. Control Interno. Informe COSO. Ecoe Ediciones: Bogotá, pg. 3 (esta traducción es la cuarta edición en español, el original en inglés fue publicado en 1992).



- ✓ Monitoreo.

Uno de los primeros estudios que se conocieron sobre el control interno fue publicado en Estados Unidos en 1949 bajo el título *Internal Control – Elements Of a coordinate system and its importance to management and the independent public Accountant* [Control Interno – elementos del sistema coordinado y su importancia para la administración y para el contador público independiente].

Contiene la primera definición que la profesión contable hizo sobre el control interno y lo precisa de la siguiente manera:

*El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescritas<sup>7</sup>.*

Se encuentra adicionalmente una definición “paralela” a la elaborada por el AICPA, que de alguna manera le es complemento. Fue elaborada The institute of internal auditors:

Control interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- ✓ Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- ✓ Uso económico y eficiente de los recursos

---

<sup>7</sup> Citado por: Root, Steven J 1998. Beyond COSO. Internal Control to Enhance Corporate Governance. John Wiley: New York, pg 68.

- ✓ Salvaguarda de los activos
- ✓ Confiabilidad e integridad de la información
- ✓ Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y simulaciones.

Dimitris N Chorafas<sup>8</sup>, señala una definición comprensiva:

Control interno es un proceso establecido, por la junta de directores y por la administración más alta para proveerse a sí mismo con un sistema dinámico, proactivo, sobre la manera como funcional la institución. Por lo tanto, es afectado por y afecta a todos los niveles de personal, a causa de que ofrece transparencia.

Los controles internos le permiten a los ejecutivos principales administrar mediante el rastreo la exposición frente a: riesgo de crédito, riesgo de mercado, riesgo operacional, riesgo reputacional, riesgo legal, y otros riesgos relacionados con las transacciones, con los activos y con los pasivos – así como frente al fraude y a la seguridad. La intención es:

- ✓ Salvaguardar los activos del negocio
- ✓ Asistir al cumplimiento y la conciliación contable
- ✓ Conducir a la acción correctiva

Para su desarrollo, implementación, y apropiado funcionamiento, un sistema de control interno requiere: leyes y regulaciones; supervisión rigurosa; políticas y objetivos corporativos, organización y estructura, información confiable y tecnología avanzada.

MECI Define el sistema de control interno como:

“el sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismo de verificación y evaluación adoptados por una entidad con el fin de

---

<sup>8</sup> Chorafas, Dimitris N. 2000, op. Cit; pp. 257 -258.

procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones y así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes, dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas y objetivos previstos”.

Comprende tres sub-sistemas:

- ✓ Control sistémico;
- ✓ Control de gestión
- ✓ Control de evaluación.

El control interno hace parte de un conjunto de procesos, los procedimientos de control interno son los siguientes:

- ✓ Segregación de funciones.
- ✓ Ejecución de las transacciones.
- ✓ Registro de transacciones
- ✓ Acceso a los bienes
- ✓ Comprobación física de existencia.

Jesús María Peña Bermúdez (2002), define el control interno como aquel que se ejerce por la misma empresa, con personal vinculado a ella y con suficiente capacidad objetiva e identificación empresarial con su objeto, que amerita credibilidad a sus conclusiones.

Alirio Charry Rodríguez (1997) agrega también que, de forma similar a como lo hacen el Informe COSO, es un proceso que lleva a cabo la alta Dirección de una organización y que debe estar diseñado para dar una seguridad razonable, en relación con el logro de los objetivos previamente establecidos en los siguientes aspectos básicos: Efectividad y eficiencia de las operaciones; confiabilidad de los reportes financieros y cumplimiento de leyes, normas y regulaciones, que enmarcan la actuación administrativa.

El Control Interno tiene por objeto el de ayudar a la Administración a alcanzar las metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia en la prestación de sus servicios.

El Control Interno se define como cualquier acción tomada por la Gerencia para aumentar la probabilidad de que los objetivos establecidos y las metas sean cumplidos. La Gerencia establece el Control Interno a través de la planeación, organización, dirección y ejecución de tareas y acciones que den seguridad razonable de que los objetivos y metas serán logrados. Los objetivos primarios del Control Interno deben lograr:

- ✓ Confiabilidad e integridad de la información.
- ✓ Cumplimiento de políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones.
- ✓ Salvaguardia de los bienes.
- ✓ Uso eficiente y económico de los recursos.
- ✓ Cumplimiento de objetivos establecidos y de metas de operaciones y programas (Charry, 1997)

El Control Interno es un concepto universal que se aplica indistintamente en todas las empresas y en especial en países con un alto desarrollo gerencial. Si ésta es la situación del Control Interno comparado, en Colombia todos los Directivos de organizaciones requieren de un mejor y proactivo aseguramiento del desarrollo del control y en especial, de la detección de problemas potenciales. El Control Interno implica la difusión de la responsabilidad a todos los individuos de una organización para la prevención de riesgos y para evitar el azar en la actuación administrativa. Esto requiere de una alta y clara comunicación entre los miembros y el aseguramiento de una adecuada coordinación y lo más importante, la responsabilidad y el compromiso de todos.

Da una seguridad razonable a la alta dirección sobre el logro de sus objetivos, por eso no importa que tan bien haya sido diseñado y operado.

La probabilidad de logro y eficacia del Sistema, se ve afectada en muchas ocasiones, por limitaciones inherentes al Sistema de Control Interno. Estas limitaciones pueden incluir fallas en decisiones tomadas con respecto a la política de la entidad, fallas en el diseño de costos vs beneficios, extralimitaciones de la Dirección, fracasos en el control por causa de las personas que se unen para burlar los controles o simplemente errores de los diferentes miembros de la organización.

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria. (Gómez, 2001)

Contrastando la definición anterior, en el modelo Casals (2004) dice:

El Control Interno se define como el conjunto de principios, fundamentos, reglas, acciones, mecanismos, instrumentos y procedimientos que ordenados, relacionados entre sí y unidos a las personas que conforman una organización, se constituye en un medio para lograr el cumplimiento de su función administrativa, sus objetivos y la finalidad que persigue, generándole capacidad de respuesta ante los diferentes públicos o grupos de interés que debe atender, por lo tanto no es un evento aislado, es más bien una serie de acciones que ocurren de manera constante a través del funcionamiento y operación de una entidad pública, debiendo reconocerse como un componente integral de cada sistema o parte inherente a la estructura administrativa y operacional existente en la organización pública, asistiendo a la dirección de manera constante, en cuanto al manejo de la entidad y alcance de sus metas se refiere. (Casals,2004)

La constitución política de Colombia incorpora el Control Interno como un soporte administrativo esencial orientándolo a garantizar el logro de los objetivos de cada institución pública y del Estado en su conjunto, fundamentado en el cumplimiento de los principios que rigen la Administración pública en especial los de eficiencia, eficacia, moralidad y transparencia; en la coordinación de las actuaciones entre las diferentes entidades que lo conforman, preparándolo adicionalmente para responder a los controles de orden externo que le son inherentes, y en especial al Control Ciudadano

El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

“El control interno se basa en la protección a través de todos los instrumentos pertinentes, la cobertura adecuada de las posibles contingencias y la verificación de los sistemas de preservación y registro”.  
(Casals, 2004.)

Según Joaquín Gómez Morfin (2004) el control interno es el conjunto de todos los elementos en donde lo principal son las personas, los sistemas de información, la supervisión y los procedimientos.

Este es de vital importancia, ya que promueve la eficiencia, asegura la efectividad, previene que se violen las normas y los principios contables de general aceptación. Los directivos de las organizaciones deben crear un ambiente de control, un conjunto de procedimientos de control directo y las limitaciones del control interno.

### 2.2.2. 2. PROVISION

La definición que hace la Real academia de la lengua española del término provisión:

(...)

Prevención de mantenimientos, caudales u otras cosas que se ponen en alguna parte para cuando hagan falta.

(...)

De aquí se desprende que la provisión busca prever una cosa para cuando haga falta, que llevado al tema contable, esa cosa no es otra que los recursos, de modo que la provisión tiene por objetivo prever unos recursos para cuando hagan falta, para cuando se necesiten para cumplir una obligación o compromiso.

La empresa se enfrenta a una serie de erogaciones futuras, y como el futuro es incierto, es preciso prever los recursos para cubrir esas erogaciones.

La empresa, así como genera dinero así mismo lo gasta, y es muy probable que al llegar el momento de cumplir con una obligación, la empresa no disponga del dinero necesario.

Es por eso que en el pasivo se crean las provisiones para las diferentes obligaciones futuras de la empresa, como son obligaciones laborales, fiscales o demandas judiciales.

Al crear la provisión, el valor correspondiente se lleva al gasto, y bien sabemos que el gasto disminuye los ingresos para obtener la utilidad de la empresa.

En la medida en que se crean las provisiones, el gasto se incrementa y la utilidad se disminuye, de modo que la empresa protege su patrimonio debido a que salen menos recursos por distribución de utilidades o incluso por el pago de impuestos.

Si no se hicieran las provisiones, la empresa distribuye más utilidades, dinero que puede hacer falta para cubrir ciertas obligaciones.

Hay que hacer lo posible para que salga menos dinero de la empresa, puesto que la operatividad de la empresa, y hasta su capacidad de expansión, depende de la disponibilidad de recursos, de modo que hay que evitar en lo posible la salida innecesaria de dinero, y una de las formas de hacerlo, es precisamente creando las provisiones necesarias<sup>9</sup>.

Una provisión es una cantidad de recursos que conserva la empresa debido a haber contraído una obligación con el objetivo de guardar esos recursos hasta el momento en que deba satisfacer una factura<sup>10</sup>

Una provisión de cartera es el valor que la empresa, según análisis del comportamiento de su cartera, considera que no es posible recuperar, y por tanto debe provisionar.

Siempre que una empresa realice ventas a crédito corre el riesgo que un porcentaje de los clientes no paguen sus deudas, constituyéndose para la empresa una pérdida, puesto que no le será posible recuperar la totalidad de lo vendido a crédito.

El valor de las ventas a crédito no pagado por los clientes constituye una pérdida para la empresa que debe reconocerse en el resultado del ejercicio, por tanto se debe llevar como un gasto.

La provisión de cartera, una vez calculada disminuye el valor de la cartera y se reconoce como gasto.

El estatuto tributario establece en el artículo 145 la deducción de deudas de difícil cobro, señala que las empresas que lleven contabilidad por el sistema de causación, podrán deducir que las cantidades razonables que con criterio comercial fije el reglamento como provisión para deudas

---

<sup>9</sup> Recuperado de la página web: <http://www.gerencie.com/objetivo-de-las-provisiones-contables.html> el 4 de 11 de 2012

<sup>10</sup> Recuperado el 4 de noviembre de 2012 en la página web: <http://www.economic.es/programa/glosario/definicion-provisiones>.



de difícil cobro, siempre que tales se hayan originado en operaciones productoras de renta, correspondan a cartera vencida y se cumplan con los demás requisitos legales.

De tal manera en el decreto 187 de 1975 en los artículos 74 y 75 se presentan los métodos para realizar el cálculo de la provisión de cartera:

Art. 74. Como deducción por concepto de provisión individual para deudas de dudoso o difícil cobro fijase como cuota razonable hasta un treinta y tres por ciento (33%) anual del valor nominal de cada deuda con más de un año de vencida.

#### B. Provisión general

Art. 75. Los contribuyentes que lleven contabilidad de causación y cuyo sistema de operaciones origine regular y permanentemente créditos a su favor tendrán derecho a que se les deduzca de su renta bruta, por concepto de provisión general para deudas de dudoso o difícil cobro, un porcentaje de la cartera vencida, así:  
El cinco por ciento (5%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de tres meses de vencidas sin exceder de seis (6) meses.

El diez por ciento (10%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de seis (6) meses de vencidas sin exceder de un (1) año.

El quince por ciento (15%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de un (1) año de vencidas.

Parágrafo 1. Esta deducción sólo se reconocerá cuando las deudas y la provisión estén contabilizadas y el contribuyente no haya optado por la provisión individual.

Parágrafo 2. El contribuyente que en años anteriores haya solicitado la provisión individual para deudas de dudoso o difícil cobro y opte por la

provisión general de que trata este artículo, deberá hacer los ajustes correspondientes.

### **2.2.3. Provisión individual**

Para determinar la provisión de cartera por éste método, se toma el saldo que al final del año o periodo en que se haga el cálculo, y aquellas cuentas que tengan más de un año de vencimiento, se les aplica un 33% como provisión.

### **2.2.4. Provisión general**

Igual que en la provisión individual, al final del periodo se determinan los vencimientos de la cartera y se clasifican en aquellas cuentas que tienen:

Entre 3 y 6 meses de vencidas

Entre 6 y 12 meses de vencidas

Más de 12 meses de vencidas

Los porcentajes aquí expuestos son los exigidos fiscalmente pero la empresa puede determinar la provisión de cartera utilizando criterios y tarifas diferentes, lo cual sólo tendrá efecto contable y financiero.

Desde lo contable el artículo 62 del decreto 2649 de 1993 señala que las cuentas y documentos por cobrar representa derechos a reclamar efectivo u otros bienes y servicios como consecuencia de préstamos y otras operaciones a crédito.

Las cuentas y documentos por cobrar a clientes, empleados, vinculados económicos, propietarios, directores, las relativas a impuestos, las originadas en transacciones efectuadas fuera del curso ordinario del negocio y otros conceptos importantes, se deben registrar por separado.

Al menos al cierre del periodo debe evaluarse técnicamente su recuperabilidad y reconocer las contingencias de pérdida de su valor<sup>11</sup>.

La NIC 37 en el párrafo 2 define “las provisiones como pasivos sobre los que existe incertidumbre acerca de su cuantía o vencimiento. Se debe reconocer una provisión cuando, y solo cuando, se dan las siguientes circunstancias:

a) La empresa tiene una obligación presente (de carácter legal o implícita por la entidad), como resultado de un suceso pasado.

b) Es probable (es decir, existe mayor posibilidad de que se presente de lo contrario) que la empresa tenga que desprenderse de recursos que comporten beneficios económicos para cancelar la obligación; y

c) Además, puede estimarse de manera fiable el importe de la deuda correspondiente. En la norma se hace notar que solo en casos extremadamente raros será posible la estimación de la cuantía de la deuda”.

En la norma se explica cómo los requisitos generales para el reconocimiento y valoración de las provisiones se aplican en tres casos específicos: pérdidas futuras derivadas de explotaciones, contratos onerosos y reestructuraciones.

Las provisiones pueden distinguirse de otros pasivos, tales como los acreedores comerciales y otras obligaciones devengadas que son objeto de estimación, por la existencia de incertidumbre acerca del momento del vencimiento o de la cuantía de los desembolsos futuros necesarios para proceder a su cancelación. En contraste con las provisiones:

---

<sup>11</sup> Plan Único de cuentas; 2009; Legis, art 62 decreto 2649 de 1993.

a) Los acreedores comerciales son cuentas a pagar por bienes o servicios que han sido suministrados o recibidos por la empresa, y además han sido objeto de facturación o acuerdo formal con el proveedor, y

b) Las obligaciones devengadas son cuentas a pagar por el suministro o recepción de bienes o servicios que no han sido pagadas, facturados o acordados formalmente con el proveedor, e incluyen las partidas que se deben a los empleados. Aunque a veces sea necesario estimar el importe o el vencimiento de las obligaciones devengadas, la incertidumbre asociada a las mismas es, por lo general, mucho menor que en el caso de las provisiones.

### **2.3. FRAUDE**

Es un acto intencional que no solo se puede llevar a cabo por la administración o el gobierno corporativo, sino que también involucra a los demás empleados de la entidad, los cuales pueden realizar acciones que alteren la información como: “manipulación o falsificación de los registros contables con los que se preparan los estados financieros. Simultáneamente la omisión intencional de hechos o transacciones, que contengan información importante son un indicador significativo de fraude. De igual forma la mala aplicación de los principios contables aceptados por cada jurisdicción, no pueden ser ignorados para presentar o revelar la información financiera razonable a los interesados en la información”<sup>12</sup>.

Cuando la administración admite que el control de la entidad están flexible que puede sobrepasar lo controles se genera una puerta abierta al fraude, es decir a que la información financiera presentada por la entidad

---

<sup>12</sup> Norma Internacional de Auditoría 240

presente representación errónea de importancia relativa, “lo cual puede expresarse como la influencia de las decisiones económicas que toman los usuarios a partir de los estados financieros, que puede variar respecto a la magnitud (tamaño de la partida) y de la naturaleza (error juzgado) en función de las circunstancias particulares en que se haya producido” *importancia relativa* NIA 320.

Es el Caso Enron WorldCom y Parmalat como también puede ser originada por la malversación de activos como: falsificar recibos, desviar cuentas bancarias; robar activos físicos o propiedad intelectual (inventario); hacer que una entidad pague por un bien o servicio que no ha recibido (pagos a vendedores ficticios) y usar activos de la entidad para uso personal (préstamos sin pago), Los cuales por lo general van acompañados por documentos falsos.

Sin embargo en ambos casos el fraude es originado para obtener una ventaja particular de los implicados en el. Estas pueden explicarse por incentivos, oportunidades percibidas así como la racionalización del acto.

Si bien es cierto que para efectos de Colombia el concepto de fraude no es muy alentador, pese a que encontramos que desde la primera guerra civil comprendida entre 1839 y 1842 se presentó la primera defraudación económica en la historia de la república.

Escenario que se volvió a repetir en 1982 con la llamada crisis financiera de los años 80 que obligo al estado a intervenir 17 instituciones crediticias, las cuales malversaron a más de 80.000 ahorradores privados, que represento una perdida por más de \$10.000 millones.

De tal manera como en el caso de Estados Unidos en Colombia se han presentado un gran número de fraudes corporativos, sin embargo es más notorio encontrar los fraudes en el sector público que en el privado, lo cual no significa que el fraude quede descartado en este tipo de

entidades. Cabe subrayar que los fraudes en Colombia que han llamado la atención son el del grupo Nule que comenzó a ejecutarse desde el año 2001, el escándalo del fraude de la DIAN descubierto en 2011 por cerca de \$1,5 billones, y la más resonada a nivel mundial ha sido el caso de las pirámides, este hecho ocurrió en 2008 con 42 pirámides, declaradas como captadoras ilegales de dinero, la más conocida DMG, fue la protagonista del peor fraude en la historia colombiana porque inicio el epicentro en la hormiga Tolima y fue constituyendo sedes en varios lugares de Colombia, incluso en la capital del país, Bogotá, D.C, lugar donde quedaron gran cantidad de afectados.

Los fraudes anteriormente nombrados no difieren muchos de los presentados fuera del territorio nacional, por tanto se puede inferir que en todos los casos, falto más control de las autoridades competentes y menos confianza y permisividad a la hora de delegar funciones, más aun si son funcionarios públicos, que lo único que tuvieron en cuenta fueron los intereses particulares, los cuales siempre tuvieron manifestaciones en dinero y activos fijos principalmente.

Es así que la consideración de fraude por los directos responsables, siempre respondió al desconocimiento de las actividades ilegales que daban origen a la malversación de los activos, sin embargo al ser profesional, no se puede alegar el desconocimiento de la norma, porque para esto el Contador público tiene principal respaldo de la Junta Central de Contadores, así como de la ley colombiana.

Por lo que actualmente es de destacar que al igual que la Ley SOX (2002) en Estados Unidos propicio el apoyo a los profesionales para evitar crímenes corporativos, para efectos de Colombia se fortaleció el estatuto anticorrupción con la Ley 1474 del 12 de julio de 2011, la cual:

Incremento la responsabilidad del contador en la ejecución de su trabajo como auditor o revisor fiscal de denunciar cualquier sospecha de

fraude de la entidad a la cual esté vinculado o a la que quizás estuvo, siempre y cuando no deje pasar 6 meses del conocimiento del hecho, entonces no se trata de si quiere denunciar, sino de hacerlo pues es de anotar que el ejercicio profesional de la contaduría es responsabilidad de todos y al desacreditar la profesión con estos hechos lo único que se está generando es incertidumbre a los usuarios de la información. Por lo que para efectos de la auditoria es necesario que tenga en cuenta que aspectos pueden ser fraude y cuales son error, para de esta manera determinar el impacto de alguno de estos hechos en los estados financieros, todo esto basado en el criterio propio sustentado en la importancia relativa de un estado financiero tomado en forma general o de un grupo de transacciones, cuentas o saldos revelados en la información financiera como lo establece la NIA 200.

Tal como sucedió en los casos enunciados de quiebras corporativas los excesos de confianza no fueron muy alentadores, por lo que el auditor debe verificar la regulación de la entidad a través de procedimientos que evalúen los riesgos de fraude, estos implican el desarrollo de averiguaciones con la administración, los encargados del gobierno corporativo y con otros dentro de la entidad.

#### **2.4. RIESGO CONTABLE**

Es el desvío en el resultado en el proceso de decisiones, así como en las determinaciones de las mejores estimaciones y predicciones posibles sobre las condiciones y resultados futuros del ente. Ocurre como consecuencia de no haber utilizado información contable confeccionada sobre la base de la mejor alternativa de la norma contable<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Facultad de ciencias económicas y sociales de Mar De Plata; 2005

### 3. MARCO NORMATIVO

#### 3.1. EL CONTROL INTERNO EN COLOMBIA

Regulaciones	Aplicación en THE FIRST FRUIT S.A.S
<p><b>Código de comercio</b></p> <p>El art 209 señala el contenido del revisor fiscal, presentado a la Asamblea o junta de socios, deberá expresar:</p> <p>Si hay y son adecuadas las medidas de control interno.</p>	<p>El revisor fiscal en el dictamen, emite una opinión del control muy limitada, enunciando que en las pruebas realizadas es adecuado a la empresa.</p>
<p><b>Ley 43 de 1990 (Reglamento de la contaduría pública)</b></p> <p>Señala, las normas de auditoria son las siguientes:</p> <p>Normas relativas a la ejecución del trabajo,</p> <p>Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en el como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoria.</p>	<p>No se realiza una evaluación apropiada sobre el control interno en la compañía, así que no se pueden buscar correctivos, porque no se identifican los riesgos de manera oportuna.</p>
<p><b>Control Interno Contable (Contaduría General de la nación)</b></p> <p>Establece políticas sobre el sistema de control interno contable y se fijan criterios acerca del contenido del informe referente a su evaluación. Debe ser aplicada por el representante</p>	



<p>legal y por el jefe de control interno, asesor, coordinador, auditor interno, o quien haga sus veces de los entes públicos, de los niveles nacionales y territoriales<sup>14</sup>.</p>	<p>La compañía no cuenta con políticas sobre el sistema de control interno en ninguna de las áreas que posee.</p>
<p><b>Modelo estándar de control interno- MECI</b></p> <p>Se fundamenta en el autocontrol, la autorregulación y la autogestión, y se basa en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad, responsabilidad y eficiencia<sup>15</sup>.</p>	<p>En cuanto este modelo, se puede decir que la empresa maneja el sentido del autocontrol en la medida que se confía en el trabajo de cada empleado, como una persona independiente y autónoma, sin embargo no se monitorea constantemente.</p>
<p><b>La superintendencia financiera de Colombia (SFC) Circular 014 del 19 de mayo de 2009.</b></p> <p>Reconoce como modelos ampliamente aceptados a nivel internacional COSO, SOX, Basilea, COBIT.</p> <p>A través de esta circular se establece un marco conceptual y normativo para el sistema de control interno como elemento fundamental del buen gobierno corporativo.</p>	<p>La empresa no había establecido con anterioridad un sistema de control interno, por lo que se puede decir que en este momento se está implementando que se el sistema COSO.</p>
<p><b>Modelo de control interno COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)</b></p>	

<sup>14</sup> Cfr...<http://www.contaduria.gov.co>

<sup>15</sup> Cfr..<http://www.Dafp.gov.co>

<p>Posicionamiento del control interno en los máximos niveles gerenciales.</p> <p>El entendimiento del control interno en términos de sistemas y concretado como un proceso, afectado por la junta, la administración, y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable en relación con los objetivos de la organización.</p> <p>Los componentes del control interno son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Ambiente de control;</li> <li>2) Valoración de riesgos;</li> <li>3) Actividades de control;</li> <li>4) Información y comunicación; y</li> <li>5) Monitoreo.</li> </ol>	<p>Como se menciona con anterioridad el sistema COSO no se había implementado, por lo que en este momento se realizan las averiguaciones necesarias para la implementación de todos los componentes de control.</p>
<p>Decreto reglamentario 187 de 1975; regula el tema de provisiones y su registro contable fiscalmente se acepta el método de provisión individual o general de cartera.</p> <p>Fuente: elaboración propia<sup>16</sup></p>	<p>La compañía realiza la provisión fiscal de cartera cada año provisiona la cartera de más de 360 días de vencida con un porcentaje del 33%, sin embargo la cartera no se castiga si no después de mucho tiempo, dadas las condiciones del mercado.</p>

<sup>16</sup> Mantilla Samuel. Auditoria del control interno; segunda edición. Pg. 8 - 9

#### **4. MARCO TRIBUTARIO**

La compañía THE FIRST FRUIT S.A.S aplica el método individual de provisión, la cual consiste en la aplicación del 33% sobre las cuentas por cobrar que tienen más de 360 días de vencimiento, sin embargo no es la provisión mas apropiada para la empresa dado que la empresa tiene cuentas por cobrar superiores a tres, seis y diez meses, de tal manera se debería utilizar el método general de provisión en tanto el cinco por ciento (5%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de tres meses de vencidas sin exceder de seis (6) meses. El diez por ciento (10%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de seis (6) meses de vencidas sin exceder de un (1) año. El quince por ciento (15%) para las deudas que en el último día del ejercicio gravable lleven más de un (1) año de vencidas.

De esta manera se podrá ejercer un control más efectivo sobre las cuentas por cobrar y esto garantiza de una manera más segura la salvaguarda de los activos de la empresa ya que no se pone en riesgo tanto el inventario como el efectivo que maneja la empresa.

#### **5. MARCO ESPACIAL**

El presente trabajo se realizó a la empresa THE FIRST FRUIT S.A.S ubicada en Corabastos Bodega 55 Locales 45, 46 y 52. En la ciudad de Bogotá.

#### **6. MARCO TEMPORAL**

El periodo de ejecución del proyecto de grado es desde agosto de 2012 al 30 de noviembre de 2012.

## 7. PERFIL DE LA EMPRESA THE FIRST FRUIT S.A.S



La empresa fue constituida en el año 1998 como empresa unipersonal, luego en el año 2005, la empresa cambio su nombre a THE FIRST FRUIT LTDA y en el año 2010 este fue remplazado por el de THE FIRST FRUIT S.A.S, el cual conserva hasta el momento. Es una empresa con un único propietario, el señor José De Jesús Castañeda soler fue quien dio origen a la creación de la empresa y quien en la actualidad continua a la cabeza de la misma.

Se encuentra ubicada en CORABASTOS en la bodega 55 local 46 en Bogotá.

El comercio informal en venta de fruta ha sido una de los grandes negocios que han establecidos personas de bajos recursos, que vivían en el campo y por alguna razón terminaron buscando en la ciudad un mejor futuro, situación que los llevo a generar una actividad empresarial que les permitiera ganar una subsistencia y poder sobrevivir.

Muchos de estos comerciantes lograron conformar agremiaciones, cooperativas etc., en donde se abrieron campo en mercados más grandes como lo son las importaciones de fruta, situación que les brindó la oportunidad de mejorar su nivel de ingresos y progreso como empresa.

Actualmente en la empresa, de acuerdo a su tamaño y el volumen de las operaciones hay contratada una persona que realiza el ciclo contable facturación, ingreso recibos de caja, egresos, notas contables, entradas y salidas de inventarios, pagos, manejo el efectivo, nomina, control de inventarios, causaciones de nómina, gastos y todo lo concerniente a la contabilidad de la empresa, eso en lo que es al área contable, aparte otra persona realiza la carga administrativa y el manejo de importaciones, mensualmente ingresa la información y el revisor fiscal genera impuestos y contabiliza las importaciones.

Se realizará un análisis de las actividades o medidas que se pueden tomar para implementar un sistema de control interno, con el que actualmente no se cuenta, y para ello se trabajara bajo el esquema de indicadores de gestión, siendo estos la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.

Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso del cual dan cuenta. El concepto de indicadores de gestión, remonta su éxito al desarrollo de la filosofía de Calidad Total, creada en los Estados Unidos y aplicada acertadamente en Japón.

## **7.1. MISIÓN**

Comercializar de manera continua un portafolio de productos procedentes de Estados Unidos, Europa, Chile tales como Manzanas, Peras, uvas, Cerezas, y otros productos de estación de la mejor calidad, integrando todos los canales de comercialización como autoservicios,

tiendas, supermercados, plazas de mercado, distribuidores que permitan llegar al consumidor final.

## **7.2. VISIÓN**

En un horizonte de 2 años ser el principal abastecedor de todas las variedades de frutas de la mejor calidad para masificar el consumo del producto a todos los niveles socio – económicos.

## **7.3. OBJETO SOCIAL**

THE FIRST FRUIT S.A.S identificada con NIT 830.049.429-9, es una compañía dedicada a la importación, comercialización y distribución de fruta importada de la mejor calidad para el consumidor. Así como arrendamientos de cuartos fríos; compra y venta de derechos sobre locales, bodegas y cuartos fríos en Corabastos.

### **7.3.1. PRODUCTOS IMPORTADOS**

Manzanas, Peras, Kiwis, Duraznos, Nectarinas, Melocotones, Cerezas, Ciruelas y uvas.

### **7.3.2. IMPORTACIONES**

El 80% de nuestras importaciones provienen de Chile El 18% Estados Unidos y un 2% de Italia.

## **7.4. CLIENTES**

Los clientes de la compañía THE FIRST FRUIT S.A.S, se encuentran en la Corporación de Abastos de Bogotá (Corabastos)

Actualmente se encuentran codificados con algunos almacenes de Cadena (Almacenes éxito, Surtifruver de la Sabana, Olímpica, Colsubsidio y Almacenes la 14).

Clientes a nivel nacional en Ibagué, Bucaramanga, Cúcuta.

## **7.5. INFRAESTRUCTURA**

La empresa cuenta con Bodegas de Almacenamiento y Cuartos fríos Propios en Corabastos.

## **7.6. PUNTO DE VENTA**

Actualmente contamos con un punto de venta ubicado en Corabastos

## **7.7. ALIANZAS**

Formamos parte de la Asociación de Importadores de Fruta (ASIFRUT) y somos socios activos de la Cámara de Comercio de Bogotá.

También manejan una amplia gama de productos nacionales entre los cuales mencionamos los de mayor impacto en el mercado, granadilla, agras, ciruela nacional.

## **7.8. PROVEEDORES**

En el exterior cuenta con proveedores en EEUU (Columbia Marketing Internacional, Sunview) en Chile (Chilexpo Frut Ltda, Verfrut, Del Monte Fresh Produce) entre otros, y en Italia (Preciosa Fruit, RK Growers).

## 7.9. POLITICAS CONTABLES

A continuación se detallan las políticas contables actuales adoptadas por la empresa The First Fruit S.A.S.; Dichas prácticas contables se sustentan en los principios de contabilidad generalmente aceptados en Colombia, prescritos en el Decreto Reglamentario 2649 de 1.993 y en las demás normas señaladas por la Superintendencia de Sociedades, como organismo que ejerce su inspección, control y vigilancia.

### ✓ **Base de Presentación**

Los Estados Financieros son presentados de acuerdo a lo estipulado en el Decreto 2649 de 1993.

### ✓ **Moneda Funcional**

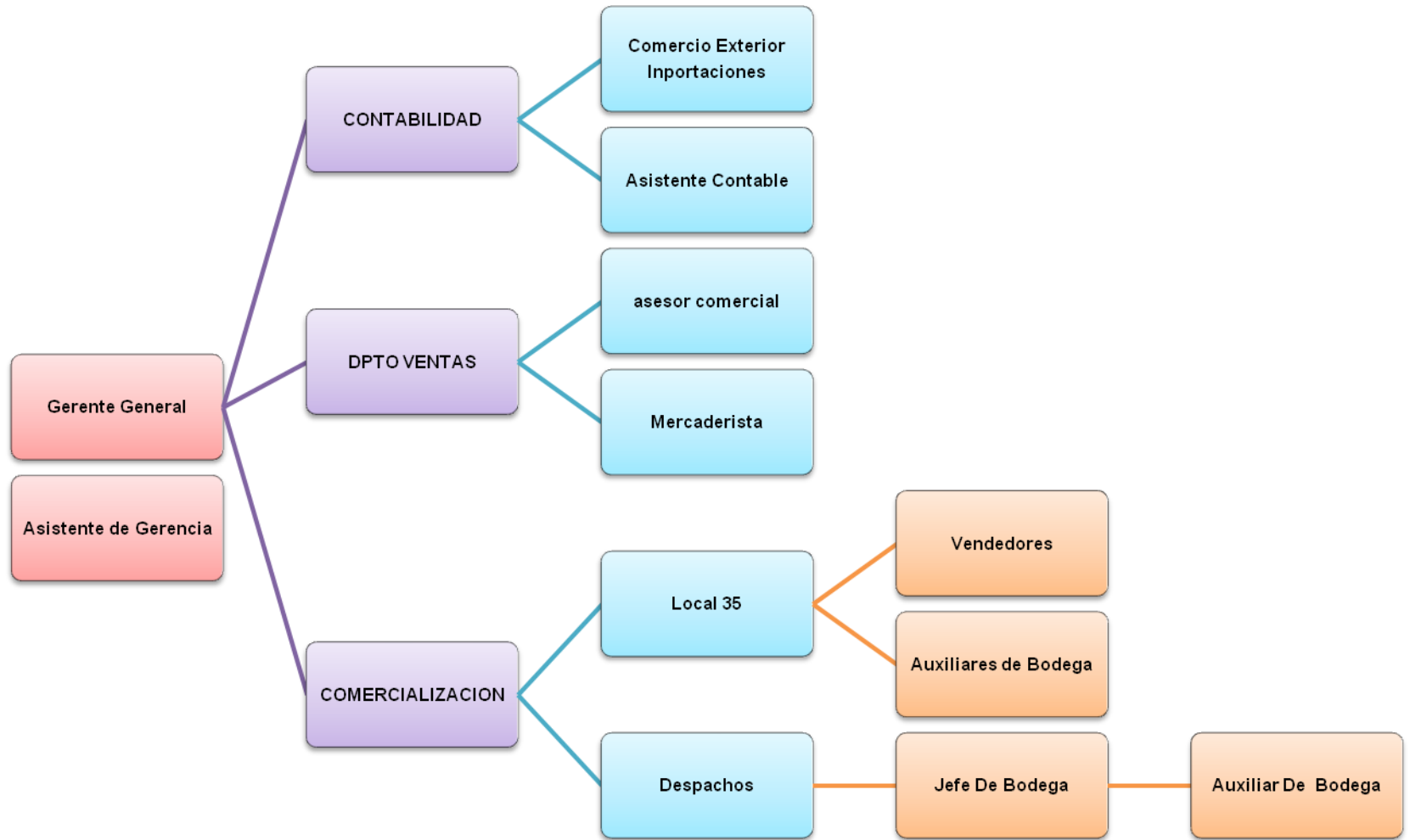
La moneda funcional en Colombia es el peso. Las transacciones realizadas en otras unidades de medida deben ser reconocidas en la moneda funcional, utilizando la tasa de conversión aplicable en la fecha de su ocurrencia. Sin embargo, normas especiales pueden autorizar o exigir el registro o la presentación de información contable en otras unidades de medida, siempre que estas puedan convertirse en cualquier momento a la moneda funcional.

### ✓ **Cartera**

En cuanto a la cuenta por cobrar clientes, en las políticas se evidencia establecida la provisión de cartera por el método individual, en cuanto a demás aspectos no hay nada establecido.



# ORGANIGRAMA



## CAPITULO III

### 8. SITUACION DE CONTROL INTERNO EN THE FIRST FRUIT S.A.S

#### 8.1. Entorno de Control

Observamos el comportamiento que se vive en la empresa en donde se muestra un nivel básico de identidad y compromiso con los deberes de cada uno de los departamentos y sus respectivas obligaciones.

La no existencia de un manual de funciones y responsabilidades en todas las áreas presenta una mala segregación de funciones deteriorando la estructura organizacional; la falta de responsabilizar una función específica a una persona determinada lleva al desentendimiento de obligaciones sin tener quien aplicarle una acción correctiva que disminuya el nivel de errores incurridos.

El incumplimiento de compromisos con los empleados debilita notablemente el lazo de confianza y credibilidad ante el buen desempeño de los empleados con sus áreas de trabajo.

El desconocimiento en acciones preventivas, como los son un mapa de salidas de emergencia, un botiquín adecuado, capacitación en situaciones de riesgo según el trabajo desempeñado, baja la calidad de presentación de una labor sin tomar medidas al momento de ejercerlo.

No se encuentra estipulado un reglamento interno por el cual los empleados de la empresa se ciñan a los lineamientos allí impuestos por la alta gerencia.

Dentro del análisis de los objetivos relacionados con la información financiera encontramos:

## **8.2. Contabilidad**

El archivo muerto de la empresa no se encuentra en las mejores condiciones de reserva para su conservación dentro del tiempo estipulado.

No hay presentación de estados financieros de forma constante para su análisis en la junta de socios.

El manejo de la caja menor es inadecuado, la persona que la maneja es la misma que la contabiliza, su seguridad es inadecuada.

## **8.3. Cartera**

No se han estipulado políticas de cartera en cuanto a recaudo y pago de obligaciones

No se realizan estudios de crédito con los clientes constantes.

Se presentan muchos incumplimientos por parte de los clientes en cuanto a compromisos de pago por falta de convenios escritos en el momento de la negociación.

Existen cuentas por cobrar con vencimiento de más de 3 meses.

La cartera representa la mayor fuente de ingresos de la empresa.

El sistema de cobros de la mercancía no se realiza a través de facturas, sino por medio de vales, que pueden perderse fácilmente.

El sistema de ventas se realiza como venta de contado, aun cuando el pago se realiza hasta un mes después.

El NIT utilizado para registrar las ventas de contado es el mismo para todos los clientes, no es fácil la identificación de cada uno.

Aun cuando existen clientes con una cartera muy alta, se le continúa despachando mercancía.

La conciliación de cartera se realiza por lo general una vez al mes, de tal manera se dejan de descontar devoluciones en las facturas correspondientes y hay que aplicarlas en facturas posteriores.

No se realiza conciliación con los clientes de manera frecuente por lo que suelen encontrarse diferencias en cuanto a precios.

En el momento de realizar un descuento o una disminución en el precio de venta, estos no se informan oportunamente sino en el momento del pago, al realizar el recibo de caja.

A los pocos clientes que se les factura con el nombre, no se les radican las facturas en el momento oportuno, sino después de varios días e incluso después del mes, por lo que se incurre en otorgar más días de crédito, aun cuando ya se han vencido.

El local 35, puesto de ventas de la empresa no coordina la información de cartera con la empresa en la oficina y es por tanto se le realizan despachos que llevan mucho tiempo de mora.

#### **8.4. Cuentas incobrables que se encuentran en la compañía en un proceso jurídico.**

Actualmente en la empresa se encuentran las siguientes cuentas incobrables en un proceso jurídico:

<b>CLIENTES</b>	<b>FECHA</b>	<b>MONTO</b>
<b>MOLANO PATRICIA</b>	26/10/2005	12.509.148
<b>LANDAZABAL MIREYA</b>	4/10/2010	1.950.000
<b>HERBY BONILLA</b>	5/09/2011	3.080.000
<b>TUTA ADELINA</b>	17/05/2012	3.375.000
<b>TOTAL</b>		<b>20.914.148</b>

Estas cuentas representan una pérdida de \$20.914.148 para la empresa y se encuentran en proceso jurídico para su posible recuperabilidad.

#### **8.5. Bodega**

No hay una correcta clasificación en las categorías del producto y su codificación causa error en facturación.

No se realiza cierre de inventario ni conteo físico mensual.

Falta un mapa de ubicación de los productos de bodega

Se da mercancía de baja sin su correspondiente inspección y verificación, en grandes cantidades.

Se despacha mercancía a un teniendo las restricciones con clientes en mora.

### **8.6. Información y Comunicación**

No hay un correcto seguimiento a la labor de la vendedora.

No se comunica al departamento de contabilidad los convenios acordados con los clientes en cuanto descuento concedido y tiempo de pago.

No se lleva un buen registro de clientes en nombre claro, completo y correcto del cliente, NIT, dirección de envío mercancía y oficina de recepción de facturas, fechas de cierre para entrega de documentación.

La comunicación al cliente es mínima en cuanto al tiempo de devolución que cobija el producto y el procedimiento que tiene que llevar en el momento de requerir una devolución.

Las pruebas realizadas sobre el software determinaron fallas constantes en la pérdida de información desde el año 1998, donde tenían D.O.S.

### **8.7. Supervisión**

se tiene plena confianza en el trabajo que realizan los empleados sin ver si en realidad se está realizando un trabajo dentro de lo estipulado y que el cliente se sienta satisfecho con el trabajo.

Las labores de los departamentos del local 35, oficina, ventas no poseen un control específico para medir índices de gestión que son la base de las bonificaciones que se dan por el nivel de ventas realizado, no se evalúa en realidad el trabajo progresivo que posee cada persona.

Falta de colaboración por parte de todos los departamentos para la buena conservación de las instalaciones, la presentación a los clientes no es

la mejor al momento de una exhibición del producto, como tampoco se brinda una cortesía a los clientes mientras esperan la atención.

El proceso de recaudo de cartera no es verificado frecuentemente con la vendedora por parte del gerente, así que esta persona no toma las cosas con la suficiente responsabilidad para el cobro de la misma.

### **8.8. RELACIÓN ENTRE EL INVENTARIO DE LA COMPAÑÍA CON THE FIRST FRUIT S.A.S**

El inventario de la compañía tiene una relación directa con la cartera de la compañía dado que este es el objeto social de la compañía, se evidencia como a medida que se disminuye el inventario ocurre una relación inversa con la cartera, la cual se incrementa actualmente la empresa cuenta con un inventario de 4527 cajas de frutas importadas valorizado en 228.441.030 millones de pesos, mientras que la cartera de la compañía se valoriza actualmente en 261.853.318 millones de pesos, es notable ver como el inventario de la compañía esta representado en la cartera por lo que es importante disminuir estas cuentas para de esta manera poder adquirir mercancía y cancelar los proveedores de la compañía que también suman 137.053.642 millones de pesos sin contar las demás obligaciones contraídas por la empresa, y así comenzar a incrementar las utilidades de la compañía. En la medida que se disminuye el riesgo en la perdida de las cuentas por cobrar con muchos días de vencimiento.

A continuación se presentan los datos del inventario de la compañía, así como de las cuentas por cobrar de forma mas detallada.

**8.9. INVENTARIO DE THE FIRST FRUIT A SEPTIEMBRE  
DE 2012**

FRUTA	MARCA	TOTAL	VALORIZADO
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>6.960.000</b>
MANZANA ROJA	XFA ATLAS	116	6.960.000
MANZANA ROJA	XF ANDES	2	-
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>183.224.246</b>
MANZANA GALA	GENERICA	569	28.588.267
MANZANA GALA	FRUTAM	4	-
MANZANA GALA	CHILENA	451	23.362.251
MANZANA GALA	NATURA	898	45.201.728
MANZANA GALA	SOUTH ANDES	236	13.688.000
MANZANA GALA	DOLE	913	54.780.000
MANZANA GALA	COPERFRUT	326	17.604.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>2.255.000</b>
MANZANA VERDE	ANDES / SOUTH	41	2.255.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>9.998.000</b>
PERA VERDE	ASIATICA	2	30.000
PERA VERDE	ARGENTINA	3	96.000
PERA VERDE	DOLE	153	7.497.000
PERA VERDE	COPERFRUT	48	2.375.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>7.009.784</b>
CIRUELA	ESPAÑOLA	152	6.211.784
CIRUELA	ACOPAEX	21	798.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>7.568.000</b>
NECTARIN	PRIMA	176	7.568.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>5.856.000</b>
UVA IMPORTADA	FRUTAM	122	5.856.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>3.496.000</b>
KIWI	VICONTO	92	1.656.000
KIWI	RIO BLANCO	80	1.840.000
<b>CALIBRE/VARIEDAD</b>			<b>2.074.000</b>
NARANJA		122	2.074.000
<b>TOTALES</b>		<b>4.527</b>	<b>228.441.030</b>

## 9. CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES NIT 5000

A SEPTIEMBRE DE 2012

NIT	NOMBRE	FECHA	VENCE	SALDO CONTABLE
5.000	ANA RODRÍGUEZ	2011/10/26	2011/11/01	1.318.000
5.000	JAVIER ALEMAN	2012/05/02	2012/05/07	380.000
5.000	JONATHAN	2012/05/24	2012/05/29	355.000
5.000	JAVIER ALEMAN	2012/05/31	2012/06/05	80.000
5.000	JONATHAN	2012/06/01	2012/06/06	720.000
5.000	JONATHAN	2012/06/12	2012/06/17	240.000
5.000	JOHNY 139A	2012/06/27	2012/07/02	45.000
5.000	GIOVANNY TORO	2012/07/10	2012/07/15	260.000
5.000	MAURICIO MOÑO	2012/07/10	2012/07/15	338.000
5.000	OSCAR CAMARGO	2012/07/20	2012/07/25	3.540.000
5.000	MABELLY	2012/07/22	2012/07/27	2.934.000
5.000	MABELLY	2012/07/23	2012/07/28	4.200.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/07/24	2012/07/29	1.480.000
5.000	OTTO	2012/07/24	2012/07/29	555.000
5.000	GIOVANNY TORO	2012/07/26	2012/08/01	440.000
5.000	MABELLY	2012/07/27	2012/08/02	900.000
5.000	JOHNY 139A	2012/07/27	2012/08/02	575.000
5.000	JOHNY 139A	2012/07/28	2012/08/03	950.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/07/28	2012/08/03	900.000
5.000	MABELLY	2012/07/28	2012/08/03	5.130.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/07/29	2012/08/04	900.000
5.000	JOHNY 139A	2012/07/31	2012/08/05	600.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/07/31	2012/08/05	2.700.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/01	2012/08/06	1.320.000
5.000	EDUARDO MALDONADO	2012/08/01	2012/08/06	1.600.000
5.000	OTTO	2012/08/01	2012/08/06	1.350.000
5.000	LEO ROMERO	2012/08/01	2012/08/06	450.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/08/02	2012/08/07	2.200.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/04	2012/08/09	1.966.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/08/04	2012/08/09	2.300.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/07	2012/08/12	900.000
5.000	RICARDO BD 30	2012/08/08	2012/08/13	350.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/10	2012/08/15	680.000
5.000	MAURICIO SANCHEZ	2012/08/14	2012/08/19	1.650.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/14	2012/08/19	620.000
5.000	EDUARDO MALDONADO	2012/08/14	2012/08/19	1.740.000
5.000	FLOR	2012/08/14	2012/08/19	250.000
5.000	ANDRES MARTINEZ	2012/08/15	2012/08/20	800.000
5.000	JAVIER LONDOÑO	2012/08/15	2012/08/20	1.000.000
5.000	ALBERTO OVIEDO	2012/08/15	2012/08/20	800.000



5.000	LA GLORIA	2012/08/16	2012/08/21	150.000
5.000	ALBERTO OVIEDO	2012/08/16	2012/08/21	800.000
5.000	LUIS ACERO	2012/08/16	2012/08/21	400.000
5.000	JAVIER ALEMAN	2012/08/18	2012/08/23	400.000
5.000	MARCELA MONTOYA	2012/08/18	2012/08/23	190.000
5.000	MAURICIO SANCHEZ	2012/08/21	2012/08/26	595.000
5.000	LUIS ACERO	2012/08/21	2012/08/26	380.000
5.000	FLOR	2012/08/21	2012/08/26	840.000
5.000	MAURICIO SANCHEZ	2012/08/22	2012/08/27	1.405.000
5.000	EDUARDO MALDONADO	2012/08/22	2012/08/27	1.560.000
5.000	RICARDO BD 30	2012/08/22	2012/08/27	420.000
5.000	ANDRES MARTINEZ	2012/08/22	2012/08/27	645.000
5.000	JOHNY 139A	2012/08/23	2012/08/28	2.040.000
5.000	LEO ROMERO	2012/08/23	2012/08/28	1.140.000
5.000	IRIS	2012/08/24	2012/08/29	80.000
5.000	SAMUEL	2012/08/24	2012/08/29	975.000
5.000	FLOR	2012/08/29	2012/09/04	1.102.000
5.000	CRISTOBAL	2012/09/02	2012/09/07	2.363.000
5.000	JOHNY 139A	2012/09/03	2012/09/08	1.040.000
5.000	RICHARD	2012/09/06	2012/09/11	1.200.000
5.000	JOHNY 139A	2012/09/07	2012/09/12	520.000
5.000	LA GLORIA	2012/09/07	2012/09/12	400.000
5.000	MARTHA PEREZ	2012/09/07	2012/09/12	380.000
5.000	CRISTOBAL	2012/09/09	2012/09/14	1.740.000
5.000	JUAN PABLO	2012/09/09	2012/09/14	700.000
5.000	ALBERTO OVIEDO	2012/09/09	2012/09/14	590.000
5.000	JUAN CASTAÑEDA	2012/09/10	2012/09/15	225.000
5.000	CRISTOBAL	2012/09/12	2012/09/17	1.740.000
5.000	FREDDY	2012/09/12	2012/09/17	170.000
5.000	CRISTOBAL	2012/09/13	2012/09/18	2.900.000
5.000	FLOR	2012/09/14	2012/09/19	420.000
5.000	JAVIER ALEMAN	2012/09/15	2012/09/20	1.240.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/15	2012/09/20	1.650.000
5.000	HECTOR MUÑOZ	2012/09/15	2012/09/20	400.000
5.000	FLOR	2012/09/17	2012/09/22	600.000
5.000	MAURICIO SANCHEZ	2012/09/17	2012/09/22	600.000
5.000	JOSE GUATEQUE	2012/09/18	2012/09/23	1.650.000
5.000	IRIS	2012/09/19	2012/09/24	620.000
5.000	FREDDY	2012/09/19	2012/09/24	420.000
5.000	MARTHA GRANADOS	2012/09/19	2012/09/24	420.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/20	2012/09/25	1.200.000
5.000	JOSE GUATEQUE	2012/09/21	2012/09/26	1.100.000
5.000	LEO ROMERO	2012/09/22	2012/09/27	420.000



5.000	JUAN CASTAÑEDA	2012/09/22	2012/09/27	770.000
5.000	HECTOR MUÑOZ	2012/09/22	2012/09/27	1.330.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/22	2012/09/27	230.000
5.000	PTO 271 REINA	2012/09/25	2012/09/30	580.000
5.000	FLOR	2012/09/25	2012/09/30	600.000
5.000	JAVIER ALEMAN	2012/09/25	2012/09/30	840.000
5.000	HECTOR MUÑOZ	2012/09/27	2012/10/02	825.000
5.000	IRIS	2012/09/27	2012/10/02	600.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/27	2012/10/02	1.790.000
5.000	ANDRES LONDOÑO	2012/09/27	2012/10/02	600.000
5.000	MARTHA PEREZ	2012/09/27	2012/10/02	560.000
5.000	MAURICIO	2012/09/27	2012/10/02	600.000
5.000	FREDDY	2012/09/27	2012/10/02	420.000
5.000	ORLANDO BD 30	2012/09/27	2012/10/02	210.000
5.000	NATALIA	2012/09/27	2012/10/02	950.000
5.000	NATALIA	2012/09/27	2012/10/02	1.120.000
5.000	JUAN CASTAÑEDA	2012/09/27	2012/10/02	965.000
5.000	MARTHA GRANADOS	2012/09/28	2012/10/03	260.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/28	2012/10/03	1.210.000
5.000	MARTHA GRANADOS	2012/09/29	2012/10/04	260.000
5.000	ORLANDO BD 30	2012/09/30	2012/10/05	580.000
5.000	JOAQUIN	2012/09/30	2012/10/05	1.200.000
5.000	JUAN PTO 77	2012/09/30	2012/10/05	530.000
	<b>TOTAL VENTAS DE CONTADO CLIENTES</b>			105.226.000

**CLIENTES A LOS QUE LES FACTURA LA EMPRESA**

19.416.456	MOLANO LISANDRO	07/07/2012	2012/07/22	900.000
19.416.456	MOLANO LISANDRO	08/09/2012	2012/09/23	1.800.000
19.416.456	MOLANO LISANDRO	09/09/2012	2012/09/24	6.000.000
	<b>Total MOLANO LISANDRO</b>			8.700.000
23.856.874	VARGAS BETTY	2012/09/09	2012/09/24	252.000
	<b>Total VARGAS BETTY</b>			252.000
37.794.047	LANDAZABAL GUTIERREZ TERESA	2012/02/17	2012/03/02	180.000
	<b>Total LANDAZABAL GUTIERREZ TERESA</b>			180.000
51.989.324	TORRES YENNY	2012/09/19	2012/09/27	250.000
51.989.324	TORRES YENNY	2012/09/24	2012/10/02	600.000
	<b>Total TORRES YENNY</b>			850.000
52.110.086	VALERO SANDRA PATRICIA	2012/09/19	2012/09/27	550.000
52.110.086	VALERO SANDRA PATRICIA	2012/09/28	2012/10/06	580.000
	<b>Total VALERO SANDRA PATRICIA</b>			1.130.000

52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/08/31	2012/09/08	630.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/01	2012/09/09	1.170.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/05	2012/09/13	520.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/06	2012/09/14	720.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/07	2012/09/15	640.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/08	2012/09/16	600.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/12	2012/09/20	640.000
52.170.503	CORONADO SANDRA	2012/09/15	2012/09/23	620.000
	<b>Total CORONADO SANDRA</b>			5.540.000
63.483.738	RAMIREZ LANDAZABAL MIREYA	2010/10/04	2010/10/19	1.950.000
	<b>Total RAMIREZ LANDAZABAL MIREYA</b>			1.950.000
77.180.471	RIVERA BONILLA HERBY	2011/09/05	2011/09/09	1.490.000
77.180.471	RIVERA BONILLA HERBY	2011/09/12	2011/09/16	1.590.000
	<b>Total RIVERA BONILLA HERBY</b>			3.080.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.142	2012/08/29	2.092.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.143	2012/08/30	540.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.145	2012/09/02	630.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.152	2012/09/08	975.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.154	2012/09/10	520.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.157	2012/09/13	1.600.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.159	2012/09/15	1.200.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.162	2012/09/18	630.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.165	2012/09/21	1.860.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.174	2012/09/30	1.200.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.177	2012/10/03	550.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.179	2012/10/05	1.150.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.180	2012/10/06	825.000
79.423.013	BETANCOURTH DAGOBERTO	41.182	2012/10/08	1.040.000
	<b>Total BETANCOURTH DAGOBERTO</b>			14.812.000
830.046.576	STONE FRUIT LTDA	2012/07/28	2012/08/18	120.000
830.046.576	STONE FRUIT LTDA	2012/07/31	2012/08/20	1.320.000
830.046.576	STONE FRUIT LTDA	2012/09/06	2012/09/26	988.000
	<b>Total STONE FRUIT LTDA</b>			2.428.000
830.114.391	COFRUEX LTDA.	41.136	2012/09/15	920.000
830.114.391	COFRUEX LTDA.	41.137	2012/09/16	900.000
	<b>Total COFRUEX LTDA.</b>			1.820.000

830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/17	2012/09/18	324.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/18	2012/09/19	140.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/20	2012/09/21	70.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/21	2012/09/22	165.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/22	2012/09/23	70.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/24	2012/09/25	268.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/26	2012/09/27	198.000
830.138.562	SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA	2012/09/29	2012/09/30	28.000
	<b>Total SUMINISTROS DE LA SABANA LTDA</b>			1.263.000
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/07/07	2012/07/08	2.245.160
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/07/10	2012/07/11	1.749.450
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/08/18	2012/08/19	3.298.500
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/08/18	2012/08/19	3.228.750
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/08/25	2012/08/26	2.689.470
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/07	2012/09/08	141.642
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/13	2012/09/14	1.808.480
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/15	2012/09/16	2.931.150
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/22	2012/09/23	4.815.720
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/27	2012/09/28	1.902.500
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/27	2012/09/28	240.000
890.300.346	ALMACENES LA 14 S.A.	2012/09/29	2012/09/30	2.402.570
	<b>Total ALMACENES LA 14 S.A.</b>			27.453.392
900.029.886	DISFRUSAN LTDA	2012/08/30	2012/09/08	525.000
900.029.886	DISFRUSAN LTDA	2012/09/15	2012/09/23	600.000
900.029.886	DISFRUSAN LTDA	2012/09/20	2012/09/28	500.000
900.029.886	DISFRUSAN LTDA	2012/09/22	2012/09/30	580.000
	<b>Total DISFRUSAN LTDA</b>			2.205.000
900.064.952	FRUTERA EL PROGRESO CIA LTDA	2012/08/31	2012/09/15	1.950.000
900.064.952	FRUTERA EL PROGRESO CIA LTDA	2012/09/01	2012/09/16	1.920.000
	<b>Total FRUTERA EL PROGRESO CIA LTDA</b>			3.870.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/07	2012/10/08	8.196.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	3.600.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	910.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	2.195.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	3.090.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	990.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/12	2012/10/12	1.200.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/19	2012/10/19	2.392.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/22	2012/10/22	3.420.000
900.202.471	FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.	2012/09/26	2012/10/26	1.410.000
	<b>Total FRUTIVALLE FRUIT COMPANY S.A.</b>			27.403.000

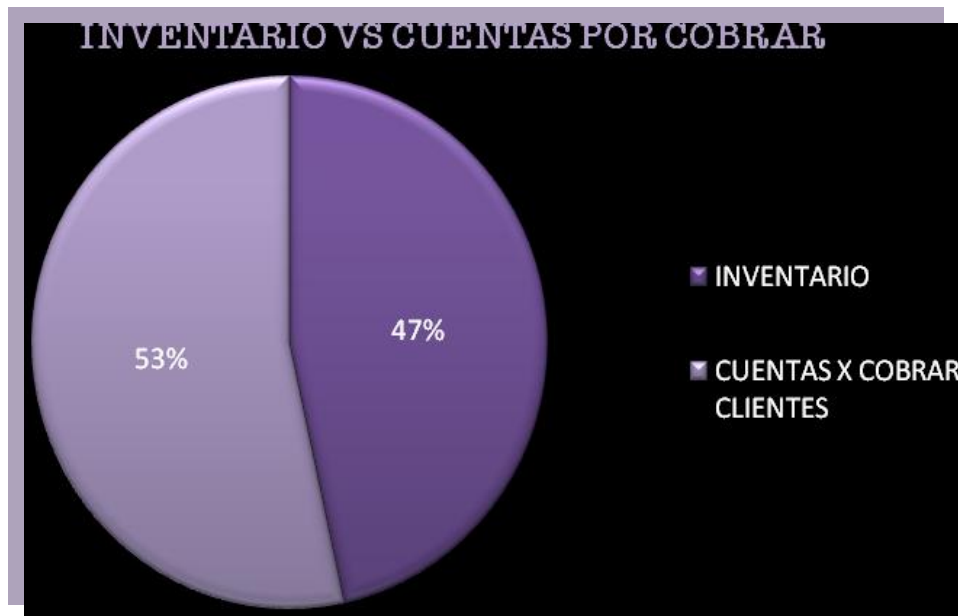
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/18	2012/09/19	631.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/20	2012/09/21	550.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/25	2012/09/26	839.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/26	2012/09/27	910.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/27	2012/09/28	1.182.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/28	2012/09/29	1.454.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/29	2012/09/30	964.000
900.301.742	MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S	2012/09/30	2012/10/01	1.254.000
	<b>Total MERCADOS COLOMBIANOS JBM S.A.S</b>			7.784.000
900.315.209	COMERCIA CARIBE S.A.S.	2012/07/04	2012/08/04	25.000
900.315.209	COMERCIA CARIBE S.A.S.	2012/07/09	2012/08/09	520.000
900.315.209	COMERCIA CARIBE S.A.S.	2012/07/13	2012/08/13	55.000
	<b>Total COMERCIA CARIBE S.A.S.</b>			600.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/05/26	2012/05/27	566.926
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/06/06	2012/06/07	600.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/06/08	2012/06/09	3.000.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/06/14	2012/06/15	3.110.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/06/20	2012/06/21	860.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/06/22	2012/06/23	1.290.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/07/12	2012/07/13	520.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/07/25	2012/07/25	2.820.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/07/28	2012/07/29	7.800.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/07/30	2012/08/01	5.080.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/08/02	2012/08/03	600.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/08/11	2012/08/12	1.650.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/08/13	2012/08/14	7.600.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/08/29	2012/08/30	525.000
900.418.629	QUEEN FRUITS S.A.S.	2012/08/30	2012/09/01	1.175.000
	<b>Total QUEEN FRUITS S.A.S.</b>			37.196.926
900.478.222	LONDON FRUIT S.A.S	2012/08/30	2012/09/08	3.250.000
900.478.222	LONDON FRUIT S.A.S	2012/09/12	2012/09/20	3.000.000
900.478.222	LONDON FRUIT S.A.S	2012/09/12	2012/09/20	1.860.000
	<b>Total LONDON FRUIT S.A.S</b>			8.110.000
	<b>TOTAL GENERAL</b>			261.853.318

Información suministrada por: **THE FIRST FRUIT S.A.S;** Informes  
De Gerencia Septiembre 2012<sup>17</sup>

<sup>17</sup> THE FIRST FRUIT S.A.S; Informes De Gerencia, Septiembre, 2012.

### 9.1. RELACIÓN CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES CON EL INVENTARIO EN THE FIRST FRUIT S.A.S

INVENTARIO	228.441.030
CUENTAS X COBRAR CLIENTES	261.853.318



Como se evidencia en el gráfico la cartera es mas representativa que el inventario en los activos de la empresa, se nota como supera el 50% de los dos, es decir que del 100% del inventario el 53% se encuentra represado en la cartera y mientras tanto la liquidez de la empresa se ve afectada por esta situación. No obstante se nota como en las cuentas por cobrar a clientes hay facturas desde mayo sin cancelar a la fecha 30 de septiembre de 2012, lo cual resulta peligroso para la compañía pues se continua disminuyendo el inventario pero el dinero esta en ventas a crédito que por lo general toman mas de 30 días en cancelar, de acuerdo a

las políticas de la empresa se otorga este tiempo para que el cliente cancele las cuentas, sin embargo esto no ocurre en la realidad.

## **10. CONTROL DE RIESGOS**

El control interno juega un papel importante en relación a la gestión de riesgo, ya que se establece para limitar y neutralizar los riesgos que puedan afectar a una organización, a través de la investigación y análisis de riesgos relevantes.

Dadas las condiciones en las que las entidades se desenvuelven suelen sufrir variaciones, por tanto se necesitan mecanismos para detectar y encarar el tratamiento de los riesgos asociados con el cambio.

### **10.1. APLICACIÓN DEL INFORME COSO A LA ADMINISTRACION DE RIESGOS**

El informe COSO<sup>18</sup> tiene mucha relación con la administración de riesgos ya que uno de sus objetivos sirve como base común para las empresas, directores, reguladores, académicos y otros para entender la administración y dirección del riesgo, sus beneficios y limitaciones, y la comunicación eficaz sobre todos los riesgos que tienen las empresas.

### **10.2. CLASIFICACION DE RIESGOS**

Las empresas están expuestas a tres tipos de riesgos: de negocios, estratégicos y financieros, el estudio se enfocara exclusivamente a los riesgos operacionales financieros cuantificables<sup>19</sup>, sin embargo resulta conveniente definir el riesgo operacional y el riesgo legal, como parte integral del desarrollo de las operaciones de la empresa:

---

<sup>18</sup> The committee of sponsoring Organization of the Treadway commission

<sup>19</sup> Los riesgos no cuantificables entre otros son el riesgo operativo y riesgo legal.

### **10.3. RIESGO OPERATIVO U OPERACIONAL**

El riesgo operativo representa la pérdida potencial por fallas o deficiencias en los sistemas de información, en los controles internos, errores en el procedimiento de las operaciones, fallas administrativas, controles defectuosos, fraude, o error humano.

El riesgo operativo surge como consecuencia de la posible ocurrencia de sucesos inesperados relacionados con los aspectos operativos y tecnológicos de las actividades de negocio, que puede generar pérdidas potenciales en un momento dado.

Este riesgo se puede dividir de acuerdo a diversos aspectos como sigue a continuación:

- ✓ Definición de control interno
- ✓ Procedimientos inadecuados
- ✓ Errores humanos y fraudes
- ✓ Fallas en los sistemas informáticos

### **10.4. RIESGO LEGAL**

Se define como la posible pérdida debido al incumplimiento de las normas jurídicas y administrativas aplicables, a la emisión de sanciones con relación a las operaciones, se presenta cuando una contraparte no tiene la autoridad legal o regulatoria para realizar una transacción.

### **10.5. RIESGOS SEGÚN SU NATURALEZA FINANCIERA**

Los riesgos según su naturaleza financiera se pueden clasificar en tres grupos que son Riesgos de mercadeo, Riesgos de crédito, Riesgos de liquidez. Existe correlación entre uno y otro tipo de riesgo, la ocurrencia de uno de ellos pueden conducir a la ocurrencia de otro, de allí la importancia en la administración y gestión de los riesgos financieros.



✓ **RIESGO DE MERCADO.**

Se refiere a la incertidumbre generada por el comportamiento de factores externos a la organización, ya puede ser cambios en las variables macroeconómicas o factores de riesgo tales como tasa de interés, tipo de cambio, inflación, tasa de crecimiento, cotizaciones de las acciones, cotizaciones de las mercancías, que se pueden traducir en pérdidas para el inversionista o para quien accede al crédito en determinadas condiciones.

✓ **RIESGO DE CREDITO.**

Se refiere a la pérdida potencial en que incurre la empresa, debido a la probabilidad que la contraparte no efectuó oportunamente un pago o que incumpla con sus obligaciones contractuales y extracontractuales, igualmente de la posibilidad de degradación de la calidad crediticia del deudor, así como los problemas que se pueden presentar con los colaterales o garantías.

✓ **RIESGOS DE LIQUIDEZ.**

La liquidez es la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo, la mayor o menor facilidad con que se redime, negocia o se convierte en efectivo una posición en cualquier momento sin tener pérdidas en la negociación, debido a la decisión de convertir la posición en efectivo de forma anticipada.

## 10.6. EVALUACION DE RIESGOS

Para realizar la valoración de los riesgos son necesarias dos tablas, una de probabilidad y otra de impacto. Producto de estas tablas se obtiene una matriz de riesgos, que luego podrá generar los mapas de riesgos.

PROBABILIDAD	
DESCRIPTOR	VALOR
Rara	1
Improbable	2
Posible	3
Muy Posible	4
Casi Certeza	5

A continuación se muestra una clásica tabla de impactos.

IMPACTO	
DESCRIPTOR	VALOR
Insignificante	1
Menor	2
Moderado	3
Mayor	4
Catastrófico	5

## 10.7. MATRIZ DE RIESGO

		NIVEL DE RIESGO O NIVEL DE SEVERIDAD				
PROBABILIDAD	Casi certeza	MODERADO	ALTO	ALTO	EXTREMO	EXTREMO
	Muy Probable	BAJO	MODERADO	ALTO	ALTO	EXTREMO
	Posible	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO	ALTO
	Improbable	BAJO	BAJO	MODERADO	MODERADO	ALTO
	Rara	BAJO	BAJO	BAJO	BAJO	MODERADO
		Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
		IMPACTO				

Como se definió anteriormente, el riesgo es definido en función de su probabilidad y de su impacto. Con estas tablas es suficiente para empezar a valorar los riesgos.

Otra manera de realizar la matriz de riesgos es la siguiente:

RIESGO	NIVEL INICIAL	CONTROLES	TENDENCIA	NIVEL FINAL
<b>Medio Ambiental</b>	Normal	Normales	Creciente	Elevado
<b>Legal</b>	Elevado	Buenos	Decreciente	Normal
<b>Operativo</b>	Normal	Deficientes	Creciente	Elevado
<b>Siniestralidad</b>	Elevado	Normales	Creciente	Inaceptable
<b>Negocio</b>	Normal	Normales	Estable	Normal
<b>Reputación</b>	Normal	Deficientes	Estable	Bajo
<b>Obsolescencia</b>	Elevado	Normales	Creciente	Inaceptable

### 10.8. ANALISIS DE RIESGOS

Una vez se tiene el listado de riesgos, organizados ya sea por procesos, por producto, por cualquier otro ente agrupador, se procede a conocer un poco más de ellos.

Para esto es necesario comenzar a realizar los siguientes procesos del riesgo.

- ✓ Nombre del riesgo
- ✓ Descripción del riesgo
- ✓ Tipo de riesgo (operacional, de crédito, de mercado, etc.)
- ✓ Categoría (por ejemplo si es riesgo operacional se abren las categorías de Basilea, como son: Fraude Interno, Fraude Externo; Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo; Clientes,

productos y prácticas empresariales; Daños a activos materiales; Incidencias en el negocio y fallas en los sistemas; Ejecución, entrega y gestión de procesos); sin embargo en los demás riesgos también puede abrir categorías si lo necesita.

- ✓ Responsable de su administración
- ✓ Fuentes de riesgos
- ✓ Áreas de impacto
- ✓ Procesos contra los que impacta
- ✓ Objetivos corporativos comprometidos
- ✓ Causa principal
- ✓ Demás causas (trate de hacer un esquema de espina de pescado)
- ✓ Cuándo, cómo dónde podría ocurrir.

Listado de algunos impactos:

- ✓ Activos y recursos (activos, pasivos, capitales, tangibles e intangibles de TI, empleados, etc.)
- ✓ Costos (tanto directos, como indirectos, sanciones, indemnizaciones, reposiciones, reconstrucción y otras multas de diferentes fuentes)
- ✓ Desempeño (tanto en la productividad, como en la calidad y rendimiento del capital)
- ✓ Intangibles (Seguridad, solidez, confianza, reputación, conocimiento, inteligencia de negocios y del sector)
- ✓ Ingresos y otros derechos (Intereses, patentes, propiedad industrial, regalías, comisiones, etc.)
- ✓ Clima organizacional (Valores éticos, Idoneidad, Moral de los empleados, Estabilidad, etc.)

✓ Emprendimientos y actividades (lanzamiento de nuevos productos, gestión del cambio tecnológico, inversiones de oportunidad y expansión del negocio)

✓ Comunidad y entorno (Vecinos, medio ambiente, clima, país, sociedad, etc.)

Las fuentes son diversas, entre ellas destacan:

✓ Las personas de la empresa y externas (malas conductas, avaricia, soberbia, despidos y venganzas, hackers, crackers, etc.)

✓ Entorno geográfico, político, social, cultural, etc.

✓ Los mismos sistemas al interior de la empresa constituyen fuente de riesgos.

## **11. IDENTIFICACION DE RIESGOS**

Una vez establecidos los objetivos, es momento de identificar los riesgos que atentan al cumplimiento de los mismos. Para ello existen varias técnicas, por ejemplo:

- ✓ Análisis de flujos de procesos
- ✓ Cuestionarios a los empleados
- ✓ Inventario de eventos pasados con los dueños de los procesos.
- ✓ Entrevistas con Auditoría Interna y demás auditorías externas, allí pueden existir documentación de riesgos.
- ✓ Trabajos en grupo de diversas áreas.
- ✓ Otras

Se usa el término de identificación de riesgos, porque sólo se esta considerando los eventos riesgosos, y no todos los eventos. Debemos aclarar que la nueva norma ISO de riesgos (año 2009) menciona que el riesgo es el efecto conjunto sobre los objetivos, ello implica tantas

consecuencias positivas o negativas, pero por ahora riesgo es el impacto negativo en los objetivos.

Las áreas de impacto son los recursos que apoyan al logro de los objetivos, como son Activos corrientes, activos fijos, pasivos, otros exigibles, patrimonio, costos, etc. Tomando como apoyo los estados financieros, como el balance, pero también el estado de resultados, para analizar el impacto total de las pérdidas por riesgo operacional dentro de la rentabilidad del negocio, esto permite elaborar ratios de rentabilidad/riesgo.

Los riesgos deben de clasificarse por tipos de riesgos. Se debe aclarar que usando los marcos COSO ERM, AS/NZS, ISO, tratan de la gestión integral de riesgos, se debe tener una metodología estándar en la empresa para todos los tipos de riesgos, de crédito, de mercado, operacional; sin embargo también puede aplicar para los demás riesgos como de liquidez, reputacional, estratégico, etc.

La identificación de riesgos debe darse para los procesos, cambios importantes en el negocio, sistemas, procesos, personas, y otros factores que pueden ser generadores de riesgos.

## 12. VALES DE VENTA Y COBRO DE MERCANCIA EN THE FIRST FRUIT S.A.S

**FRU. NAL IMPORT**  
fruta nacional e importada

**Andres Martinez**  
COMERCIANTE MAYORISTA EN FRUTAS NACIONALES E IMPORTADAS  
BÓDEGA REINA PUESTO 220  
Cel.: 311 254 6771

FECHA: 13 10 12

CLIENTE: \_\_\_\_\_

CANT.	PRODUCTO	V. UNIT	V. PARCIAL
10	Pera	120	1200
		x54	

JESUS

FIRMA: *[Signature]*

Claman los justos, y Jehová oyó;  
y los libra de todas sus angustias.  
Salmo 34:17

TOTAL \$

EN CASO DE EXTRAVIARSE ESTE VALE NO SE RESPONDE POR LA MERCANCIA

**Frutas - Importadas**

BODEGA	FECHA			PUESTO
29	DIA	MES	AÑO	82
REINA	13	10	12	

CORABASTOS

5 Peras  
6 Manzanas

MARCA: *[Signature]*

Nº 16491

NOTA: NO RESPONDEMOS POR VALES EXTRAVIADOS

**MARTHA GRANADA**  
COMERCIANTE MAYORISTA EN FRUTAS NACIONALES  
E IMPORTADAS DE LA MEJOR CALIDAD

BODEGA	DIA	MES	AÑO	PUESTO
29	1	11	12	93
REINA				

CEL: 310 5591199

5 Peras 135  
\$62,

MARCA: *[Signature]* FIRMA: *[Signature]*

NO RESPONDEMOS POR VALES EXTRAVIADOS

Estos son los comprobantes que utiliza la empresa para realizar el cobro a los clientes que se les factura en el NIT 5000 como venta de contado, como se puede evidenciar, no cumplen con los requisitos de una factura por lo que se denota la informalidad presente en CORABASTOS, de tal suerte son fácil de identificar por la vendedora, mas no por los demás miembros de la empresa, además estos vales no poseen un nombre real, no dirección, teléfonos o algún dato que puede valerse como medio legal de cobro.



## 12.1. VALES DE VENTA Y COBRO DE MERCANCIA EN THE FIRST FRUIT S.A.S



Como se mencionaba con anterioridad en el dorso de estos “vales” se especifica el número de la factura y el valor a pagar el cliente, sin embargo para efectos del cliente, los abonos que realice ala factura se colocan en este vale, para poco a poco ir disminuyendo el valor hasta que se cancele. Es común ver como la informalidad se evidencia hasta en los documentos validos como factura, sin embargo como se menciono con anterioridad al no poseer datos de los clientes, la empresa factura en un NIT denotado como 5000 en donde se incluyen este tipo de ventas en su totalidad, como se podrá evidenciar a continuación.

THE FIRST FRUIT S.A.S.  
CORABASTOS BODEGA 55 LOCAL 46  
Tels: 4514645 4500641 No responsable de IVA 0  
"FACTURA DE VENTA" No. 00 - 46733  
NIT : 830.049.429 -9

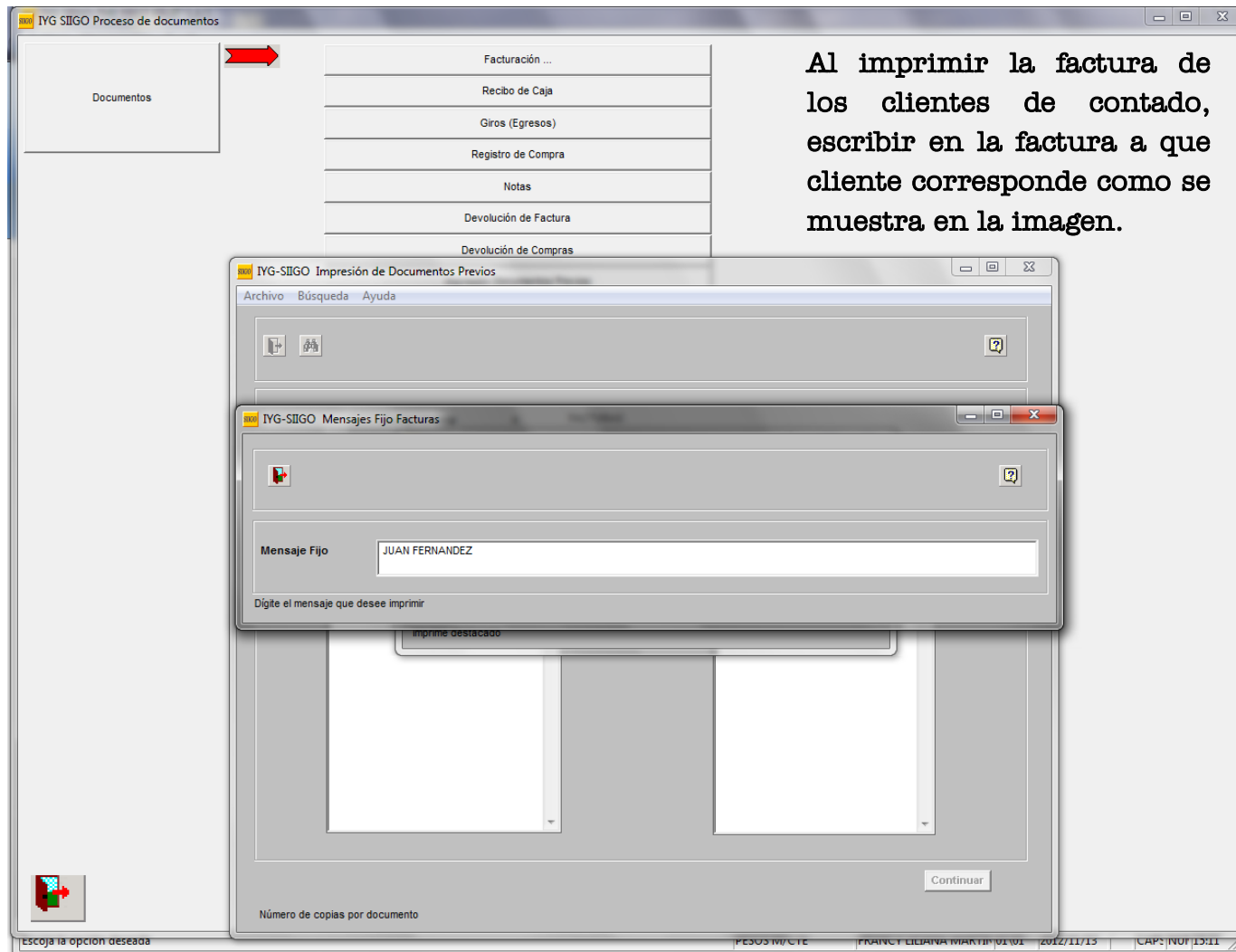
!Setores : VENTAS DE CONTADO CLIENTES VARIOS 5,000-4  
!Dirección: CORABASTOS, BD 55 LC 46  
!Ciudad : BOGOTA  
Tel : 4514645  
!Fecha :2012/11/03 CC:0001-000!  
!Remisión : Vendedor:0001!  
!Vencimiento : 2012/11/08

Código /Bod	Descripción	Referencia	Un	%Iva	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total
0010003001501-0001	MANZANA GALA CHILENA CAL 1				20.00000	53,000.00000	1,060,000.00
!Total Bruto							1,060,000.00
Cantidad de Cuotas: 001							
002-CREDITO F-004-00000046733-001					Vence el : 2012/11/08 Por : 1,060,000.00		
SON : UN MILLON SESENTA MIL PESOS M/CTE							
							!Neto a Pagar
							1,060,000.00

Elaboró \_\_\_\_\_ Aceptada y Recibida ( Firma y Sello ) \_\_\_\_\_ C.C. : \_\_\_\_\_ De \_\_\_\_\_  
Esta factura de venta aplica a las normas relativas a la letra de cambio (artículo 5 Ley 1231 de 2008)  
Con esta el Comprador declara haber recibido real y materialmente las mercancías y/o servicios descritos en este título- Valor  
Número Resolución 320000916968 aprobado en 2012/07/09 prefijo 00 desde el número 00000045058 hasta 00000050000

ORIGINAL

Es de notar que en esta factura no se encuentra registrado ningún cliente, solo una venta de contado, por lo que al entrar a mirar el estado de cuenta del NIT 5000, resulta muy complicado poder determinar que debe cada uno. De esta manera se ha optado por identificar al cliente en estas facturas del siguiente modo:



Al imprimir la factura de los clientes de contado, escribir en la factura a que cliente corresponde como se muestra en la imagen.

THE FIRST FRUIT S.A.S. NIT : 830.049.429 -9  
 CORABASTOS BODEGA 55 LOCAL 46 "FACTURA DE VENTA" No. 00 - 46733  
 Tels: 4514645 4500641 No responsable de IVA 0

:Setores : VENTAS DE CONTADO CLIENTES VARIOS 5,000-4 :Fecha :2012/11/03 CC:0001-000;  
 :Dirección: CORABASTOS, BD 55 LC 46 :Remisión : Vendedor:0001;  
 :Ciudad : BOGOTA Tel : 4514645 :Vencimiento : 2012/11/08 ;

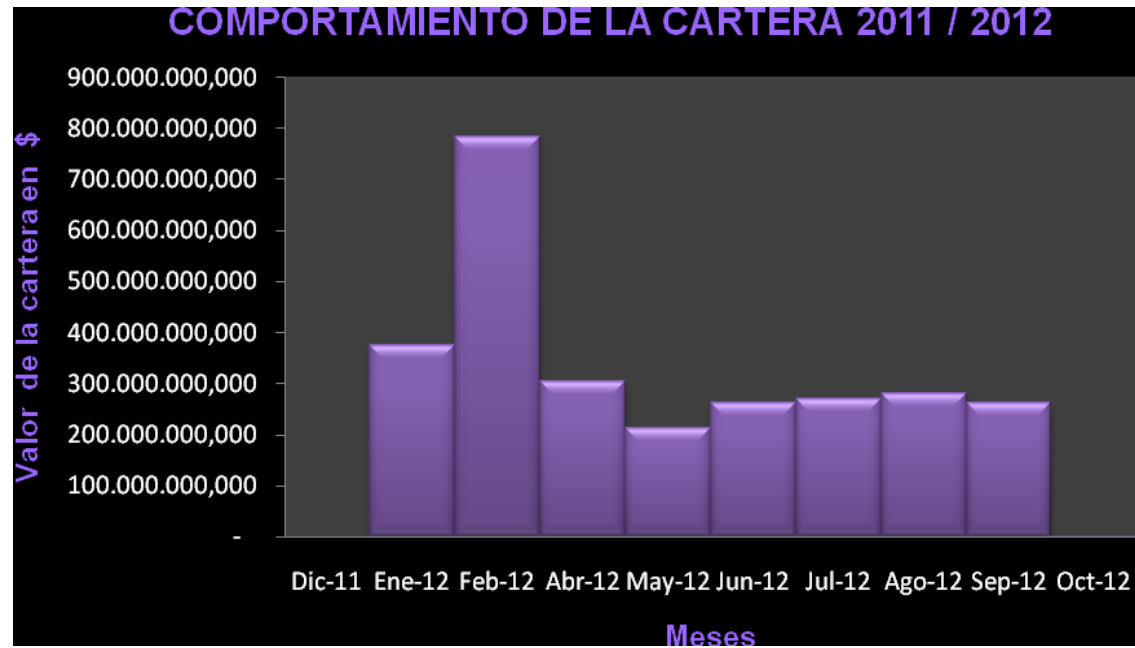
Código /Bod	Descripción	Referencia	Un	%Iva	Cantidad	Vr. Unitario	Vr. Total	
0010003001501-0001	MANZANA GALA CHILENA CAL 1				20.00000	53,000.00000	1,060,000.00	
							!Total Bruto	1,060,000.00!
Cantidad de Cuotas: 001								
002-CREDITO	F-004-00000046733-001	Vence el : 2012/11/08	Por :					1,060,000.00
:JUAN FERNANDEZ								
SON : UN MILLON SESENTA MIL PESOS M/CTE								
							!Neto a Pagar	1,060,000.00!
Elaboré								
Aceptada y Recibida ( Firma y Sello )								
C.C. : De								
Esta factura de venta aplica a las normas relativas a la letra de cambio (artículo 5 Ley 1231 de 2008)								
Con esta el Comprador declara haber recibido real y materialmente las mercancías y/o servicios descritos en este título- Valor								
Número Resolución 320000916968 aprobado en 2012/07/09 prefijo 00 desde el número 00000045058 hasta 00000050000								

PRIMERA COPIA

De esta manera se conoce cual factura debe cada cliente de forma rápida y oportuna, así se mantiene control de la cartera con los cobros realizados a diario.

### 13. DATOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR A CLIENTES EN THE FIRST FRUIT S.A.S

CUENTAS POR COBRAR	VR EN PESOS
Diciembre 2011	601.325,000
Enero 2012	374.873.221
Febrero 2012	782.798.578
Abril 2012	303.199.623
Mayo 2012	213.835.868
Junio 2012	261.861.738
Julio 2012	269.788.096
Agosto 2012	279.701.666
Septiembre 2012	261.853.318
Octubre 2012	122.500,000



Elaboración Propia: datos tomados de la empresa THE FIRST FRUIT S.A.S

#### 14. ANALISIS DE GRAFICA

Se evidencia un comportamiento positivo en el área de cartera al comenzar a implementar el sistema de control interno en la misma, es notable ver como la cartera se ha mantenido por encima de \$200.000.000, sin embargo en la actualidad se ha reducido en un 50%, esto se debe a los procedimientos implementados como los son las conciliaciones diarias de la cuenta cartera en el sistema contra los datos que tiene la vendedora, esto ha hecho que de forma permanente se presione y se le otorgue la responsabilidad del cobro de los clientes con mas de 30 días de mora, de igual forma a la persona encargada de los despachos se le instruyo sobre a que clientes se les puede entregar mercancía y a cuales no, de esta manera no continúan generándose cuentas por cobrar a aquellos clientes cuya cartera ya es significativa, de igual manera se a comenzado por identificar a los clientes que se encuentran en el NIT de ventas de contado en la factura del consecutivo de la empresa, para de esta manera conocer que factura debe cada cliente, porque como se venia haciendo no se tenia un conocimiento inmediato de las facturas que debía cada cliente, que por lo general son facturados como ventas de contado.

Además se ha logrado obtener que más clientes accedan a que se les facture a su nombre y nos han proporcionado el RUT y la información necesaria para poder hacerlo, sin embargo son más los negativos que se obtienen por los clientes, quienes ven las facturas como un compromiso sobre todo con el tema de los impuestos.

La cartera de la compañía representa evidentemente la fuente de ingresos diario para el cubrimiento de las obligaciones, por lo que mantener la cuenta en una suma tan alta, ha hecho que la empresa haya tenido que financiarse con bancos para poder cumplir con los pagos al exterior y otras obligaciones contraídas.

## 11. RESULTADOS ALCANZADOS

La implementación del sistema de control COSO, en la empresa logro disminuir el riesgo de pérdida en cuentas de cobro, de tal manera lograr la disminución de la cartera sobre todo en el NIT “Contado”, en el cual se concentra la mayoría de las ventas realizadas por la empresa.

Se Desarrollo una correspondencia especial para que el cliente esté al tanto de descuentos acordados, trámites para devoluciones y convenios de pago oportuno, así como el descuento por devoluciones realizadas de manera oportuna.

Se Logro mantener la información de cartera al día, realizando una verificación diaria de lo que hay registrado en el sistema contra los vales y facturas que tiene la vendedora para cobrar.

Se Restringió la venta a aquellos clientes con más de 2 vales de mercancía, a través del envío de una relación de clientes en mora a la bodega, para su correspondiente verificación y cumplimiento.

Se radican las facturas en el momento de efectuada la compra o por tardar al día siguiente para esto la persona de la oficina se encargara de radicarlas a los clientes indicados.

Establecer días de crédito para cada cliente, de acuerdo a su historial con la empresa, otorgar entre 8 días de pago como mínimo, hasta un máximo de 30 días, de esta manera se busca disminuir cartera de más de un mes en mora.

## **12. LO QUE FALTA... EN LA CARTERA DE THE FIRST FRUIT S.A.S**

Comenzar a facturar a los clientes que se tienen en el NIT 5000, eliminando la utilización de este, así los clientes no proporcionen los datos se realizara una actualización de los mismos de acuerdo a orden expresa del representante legal y se les facturara a todos, para evitar realizar cobros con los vales antes mencionados y evitar el riesgo de que desaparezcan y dejen las cuentas de la empresa en mora.

Castigar la cartera que tiene vencimiento de varios años, contra la provisión realizada.

Crear una tabla de categorías por cliente, en donde se establezca por cada cliente un monto de crédito, de acuerdo a su capacidad de pago y en el caso de entregársele sumas significativas de dinero exigir garantías como lo hace otros importadores, pueden ser codeudores o pignoración de bienes.

## **13. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

La empresa en el momento de implementar el control interno, debe elaborar manuales de procedimientos, los cuales deben incluir todas las actividades y establecer responsabilidad al gerente como a los empleados para el cumplimiento de los objetivos de la empresa<sup>20</sup>.

El manual de los procedimientos se elabora para obtener una información detallada, ordenada y sistemática e integral que contiene todas las instrucciones y responsabilidades e información sobre políticas, funciones

---

<sup>20</sup>Giovanny E. Gómez “manuales de procedimientos y su aplicación dentro del control interno”; Mayo 2002.pg 21



sistemas y procedimientos de las distintas operaciones ya actividades desarrolladas en la empresa.

Las empresas en todo el proceso de diseñar e implementar el control interno tienen que preparar e integrar todos los procedimientos, los cuales forman el pilar para desarrollar adecuadamente sus actividades. Evaluar el control interno por medio de los manuales respectivos afianza la fortaleza de la empresa frente a las operaciones.

En razón de la importancia del control interno para cualquier empresa se hace necesario el levantamiento de procedimientos actuales, o sea el mejoramiento continuo, los cuales son el punto de partida y el principal soporte para llevar a cabo los cambios que con urgencia se requieren para alcanzar y ratificar la eficiencia, efectividad y economía en todas las actividades.

### **13.1. Objetivos y políticas**

Los objetivos y las políticas son las siguientes:

- ✓ El desarrollo y mantenimiento de una línea de autoridad para complementar los controles de la empresa.
- ✓ Una definición clara de las funciones y las responsabilidades de cada departamento, así como la actividad de la empresa.
- ✓ Mecanismo de evaluación y autocontrol que asegure un análisis efectivo y de máxima protección posible contra errores y fraude.

✓ La correcta disposición de los controles validos, de tal forma que se estimule la responsabilidad y el desarrollo de las cualidades de los empleados y el pleno reconocimiento de su ejercicio.

**THE FIRST FRUIT S.A.S**

**AREA: Cuentas por cobrar a**

**Cientes**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
1. Realizar el recaudo de los clientes con mayor cantidad de facturas vencidas o con montos muy altos.	VENDEDORA
2. Verificar de manera constante y oportuna el saldo de los clientes de los que tiene vales con la persona de contabilidad para corroborar los saldos que tiene.	VENDEDORA/ CONTABILIDAD
3. Realizar los recibos de caja provisionales colocando el número de la factura a la cual se le abona o cancela, y entregar la correspondiente copia al cliente para evitar confusiones mas adelante.	VENDEDORA
4. Descargar diariamente las facturas canceladas por los clientes en el software.	ASISTENTE CONTABLE
5. Alimentar diariamente el archivo de Excel en el cual se están llevando el registro de las facturas de los clientes de las ventas de contado (5000) con los abonos u pagos recibidos.	ASISTENTE DE GERENCIA
6. Cuando un cliente lleve varios días de mora y también tenga facturas con montos muy altos se procederá a restringir los despachos de mercancía.	JEFE DE BODEGA/ ASISTENTE DE GERENCIA
7. El gerente de la empresa se reunirá mensualmente con los encargados de contabilidad y	GERENCIA/ ASISTENTES Y

<p>ventas para evaluar las cuentas por cobrar, y el cumplimiento de los objetivos.</p>	<p>VENDEDORA</p>
<p>8. Facturar a los clientes categorizados como ventas de contado, a través de la verificación de los datos realizados en una actualización de datos de los clientes.</p>	<p>VENDEDORA ASISTENTE DE GERENCIA ASISTENTE CONTABLE</p>

## 14. CONCLUSIONES

✓ Los riesgos en las empresas siempre van a existir, no obstante el control Interno ayuda a disminuir los mismos para lograr los objetivos de la empresa de manera mas acertada.

✓ Sin control las operaciones de la empresa siempre van a representar un peligro para los activos de la empresa de manera que se van a obtener perdidas en lugar de ganancias.

✓ El mercado de Corabastos en el que se desenvuelve THE FIRST FRUIT S.A.S, es un mercado difícil de manejar en el sentido de la informalidad que predomina, en este aspecto este trabajo quiere hacer que la compañía sobresalga en la aplicación de procedimientos que disminuyan el riesgo en la perdida de las cuentas por cobrar a clientes, así mismo servir de referencia para que empresas como MAXIFRUTAS LTDA y GREEN & FRESH LTDA, entre otras puedan comenzar a implementar procedimientos de control interno en sus empresas.

✓ A medida que se comenzaron a practicar procedimientos de control en la empresa, se evidencia como los clientes comienzan a responder por sus obligaciones de manera más rápida, es decir se activa el efectivo de la empresa de manera más rápida, se disminuyen los proveedores y la utilidad se ve incrementada.

✓ La innovación de procesos hace que los empleados adquieran más compromiso con la compañía, dado que la costumbre crea exceso de confianza e impide que se adopten estrategias de mejoramiento y corrección de los mismos.

## 19. CRONOGRAMA

Actividad	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	2 <sup>a</sup> semana	3 <sup>a</sup> semana	4 <sup>a</sup>	5 <sup>a</sup> semana	1 <sup>a</sup> semana	2 <sup>a</sup> semana	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup> semana	1 <sup>a</sup> semana	2 <sup>a</sup> semana	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup> semana	1 <sup>a</sup> semana	2 <sup>a</sup> semana	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup> semana
1. DISEÑO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN																
1.1 Selección y definición del tema de investigación.																
1.2 Planteamiento, formulación y sistematización del problema.																
1.3 Definición objetivo general y objetivos específicos.																
1.4 Justificación de la investigación.																
1.5 Construcción del marco de referencia.																
1.6 Definición de hipótesis de trabajo.																

1.7 Definición de aspectos metodológicos: tipo de estudio, método y fuentes de información.																	
1.8 Tabla de contenido, capítulos de la investigación.																	
1.9 Bibliografía preliminar.																	
1.10 Cronograma de trabajo.																	
11. Presupuesto.																	
2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN																	
2.1 Recolección y ordenamiento de la información.																	
2.2 Tabulación, ordenamiento y procesamiento de la información.																	
2.3 Presentación de los resultados.																	
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS.																	

3.1 Identificación de variables.																
3.2 Verificación de preguntas de investigación.																
3.3 Verificación de objetivos																
3.4 Verificación de hipótesis.																
4. ELABORACIÓN INFORME DE INVESTIGACION																
4.1 Elaboración del informe de investigación.																
4.2 Presentación del informe de investigación.																
4.3 Socialización de la investigación.																

## 20. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ Aguiar, H. (1999). Control interno o ¿control interior? En: Revista Contaduría Universidad de Antioquia No. 35, pp. 87-100
- ✓ Arcila, L. (1993). Control Interno es hacer las cosas bien. En: Revista Universidad Eafit No. 90, pp.49-53
- ✓ Capote, G. (2001). El control interno y el control. En: Economía y Desarrollo No. 2 Vol. 129, pp.11-18
- ✓ Castro, E. (2002). El Vocabulario de Michel Foucault. 1ª. Edición. Buenos Aires. Editorial Prometeo.
- ✓ Cepeda, G. (1997). Auditoría y Control Interno. 1ª. Edición. Santa Fe de Bogotá. McGraw-Hill.
- ✓ Charry, A. (1997). El control interno y los Principios de Evaluación de Gestión en las Entidades del Estado 1ª Edición. (s.m.d)
- ✓ Gómez, G. (2001). Auditoría y Control Interno. En:  
✓ [www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/nol1/controlinterno.htm](http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/nol1/controlinterno.htm)
- ✓ Informe COSO (1997). Trad. Samuel Mantilla. 3ª. Reimpresión. Santa Fe de Bogotá. Ecoe ediciones.
- ✓ El Modelo de Casals. (2004). En: [www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/presentacion.html](http://www2.valledelcauca.gov.co/SIISVC/documentos/Presentaciones/MECI/presentacion.html).
- ✓ Recuperado el 10 de diciembre de 2012 de la pagina web: <http://www.edirectivos.com/articulos/1000001873-el-plan-de-viabilidad-y-la-ley-concursal>
- ✓ Recuperado el 9 de diciembre de 2012 de la pagina web: <http://empresa-lider.blogspot.com/>