



**PROPUESTA MEJORAMIENTO CONTROL INTERNO AL AREA DE CARTERA
DE LA COPROPIEDAD ZONA FRANCA DEL PACIFICO**

Liceth Fernanda Sánchez González

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA

UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO

PALMIRA

2021



TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA	5
ABSTRACT	6
CAPITULO 1. FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACION	8
PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACION	8
FORMULACION DE PROBLEMA	11
OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	12
OBJETIVO GENERAL.....	12
OBJETIVO ESPECIFICO.....	12
JUSTIFICACION.....	13
CAPITULO 2 MARCO REFERENCIAL.....	14
ESTADO DEL ARTE.....	14
MARCO TEORICO.....	16
CAPITULO 3 METODOLOGIA.....	20
TIPO DE INVESTIGACION.....	20
ENFOQUE DE LA INVESTIGACION.....	20
POBLACION Y MUESTRA.....	21
METODO DE INVESTIGACION.....	21
RECOLECCION DE DATOS.....	22
CAPITULO 4 RESULTADO Y ANALISIS	
DIAGNOSTICO DE LA SITUACION DE LA EMPRESA COPROPIEDAD ZONA FRANCA DEL PACIFICO EN EL AREA DE CARTERA.....	23
PLANTEAR HERRAMIENTAS PARA LA MEJORA DEL CONTROL INTERNO DEL AREA DE CARTERA.....	29
RESUMEN ACTIVIDADES PLAN DE MEJORAMIENTO.....	32
DESARROLLAR PLAN DE MEJORAMIENTO Y MANUAL DE FUNCIONES DEL AREA DE CARTERA.....	33
CAPITULO 5 CONCLUSIONES Y LOGROS.....	36
CONCLUSIONES Y LOGROS POR OBEJTIVO.....	36
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	38

Listado de Graficas

Figura 1	24	
Figura 2		25
Figura 3		26
Figura 4		27
Figura 5		28
Figura 6		31



Agradecimientos

Quiero agradecerle al Profesor Wilson Erazo quien nos brindó apoyo en la Estructuración y construcción de la fase inicial de nuestro proyecto, en segundo Lugar a la Profesora Sandra Milena Forero quien nos colaboraron mediante asesorías durante el proceso, desarrollo y finalización de nuestro trabajo de grado. Así mismo queremos agradecerles a nuestros padres que más que colaborarnos fueron un apoyo fundamental en todo el proceso de Pregrado, quienes facilitaron el tiempo y la dedicación para que lográramos finalizar este proyecto de grado y así obtener el tan anhelado título de Contador Público finalmente a las personas que directa e indirectamente nos facilitaron su ayuda para realizar los trabajos de campo y asesorías.



Dedicatoria

Quiero utilizar este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres y hermana que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y a mi esposo Francisco, e Hijo Thomas por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudio. Finalmente quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la profesora Sandra Milena Forero principal colaborador durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este trabajo.

RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA

Zona franca del pacifico con más de 25 años de experiencia ubicada en la ciudad de Palmira es un parque industrial y logístico privado con beneficios tributarios y aduaneros para proyectos industriales, logísticos y comerciales. Le administra la operación a 11 de las zonas francas más representativas del país. Cuenta con un acceso logístico fluido a todos los países de la cuenca del pacifico a Latinoamérica, Norteamérica, Europa y Asia, en tiempos y trayectos que hacen más efectiva su cadena de valor. Es por esto que uno de nuestro objetivo principal es plantear una propuesta de mejoramiento de control interno ya que es de suma importancia dentro de la empresa porque a través de ella logramos encaminar y enfocara las organizaciones en cada uno de sus procesos y actividades que desempeñan para el cumplimiento de sus objetivos realizando diagnósticos permanentes para lograr conocer las diferentes falencias en sus procesos y a partir de ello tomar las decisiones inmediatas que logren evitar pérdidas económicas. La metodología que se va a manejar es la descriptiva que permite obtención de información en esa área. A partir del trabajo de investigación se logró identificar que hay falencias en sus actividades diarias por que la estructuración de control interno no cuenta los suficientes parámetros para dar un orden a cada uno de las funciones por realizar del empleado. Se llegó a la conclusión que toda empresa defina las políticas métodos y procedimientos que ayuden a establecer acciones que permitan crear un mecanismo de prevención con la finalidad de buscar la mejora continua de dicha área.

PALABRAS CLAVES: Control Interno, Plan de mejoramiento, Manual de Funciones



EXECUTIVE SUMMARY

Pacific Free Zone with more than 25 years of experience located in the city of Palmira is a private industrial and logistics park with tax and customs benefits for industrial, logistics and commercial projects. It manages the operation to 11 of the most representative free zones in the country. It has a fluid logistical access to all the countries of the Pacific basin to Latin America, North America, Europe and Asia, in times and routes that make its value chain more effective. This is why one of our main objectives is to propose an improvement proposal for the improvement of internal control since it is of utmost importance within the company because through it, we manage to direct and focus organizations in each of their processes and activities. that they carry out in order to fulfill their objectives, carrying out permanent diagnoses in order to know the different shortcomings in their processes and, based on this, make immediate decisions that avoid economic losses. The methodology that is going to be handled is the descriptive methodology since it allows us to obtain information in that area. The results obtained at the portfolio area level; it was possible to identify that there are shortcomings in their daily activities because the internal control structuring does not have enough parameters to give an order to each of the functions to be performed by the employee. We come to the conclusion that every company defines policies, methods and procedures that help establish actions that allow the creation of a prevention mechanism in order to seek continuous improvement in this area.

ABSTRACT

KEY WORDS: Internal Control, Improvement Plan, Functions Manual,



1. FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACION.

Es importante e indispensable conocer los procesos internos que se ejecutan en una compañía, por lo que se debe de contar con un control interno, que los defina de una manera contundente con el fin de cumplir su paso a paso y así mismo lograr los objetivos propuestos por la compañía.

En una propiedad horizontal, la cartera es el corazón del ente, ya que se necesita tener control sobre el pago oportuno de los copropietarios para tener un correcto funcionamiento del parque industrial, si no se logra el cobro oportuno de las cuotas administrativas y extraordinarias, la empresa no lograra cumplir con los objetivos y políticas de la compañía, aunque los pagos de estas cuotas es una obligación de los copropietarios se tiende a presentar incumplimiento por muchos de ellos, sin tener en cuenta las consecuencias de su irresponsabilidad.

De acuerdo a la ley 675 de 2001, por medio de la cual se expide el régimen de propiedad horizontal; La gestión de las cuotas de administración es una función del administrador, esto lo dice en el artículo 51 numeral 8 : “Cobrar y recaudar, directamente o a través de apoderados cuotas ordinarias y extraordinarias, multas, y en general, cualquier obligación de carácter pecuniario a cargo de los propietarios u ocupantes de bienes de dominio particular del edificio o conjunto, iniciando oportunamente el cobro judicial de las mismas, sin necesidad de autorización alguna.”



Para una adecuada administración se debe evitar que la cartera llegue a tiempos superiores de 60 días, la administración debe contar con información confiable y adecuada para lograr realizar su gestión, mediante una contabilidad llevada correctamente y que este al día.

Realizando un análisis en cada procedimiento del área de cartera de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico, se evidencia que la organización presenta falencias en sus actividades diarias por que la estructuración del control interno no cuenta con los suficientes parámetros para dar un orden a cada uno de las funciones por realizar del empleado. A raíz de esto, se generan problemas respecto a la competencia laboral, comunicación asertiva con el cliente, una cartera incobrable, generando así mismo unos reprocesos en los momentos de facturación y al área de contabilidad, ya que no se estaría mostrando una información real y actualizada de cada una de las cuentas por cobrar, y a la vez ocasionan el mal cobro para los usuarios y copropietarios de la entidad, además solo el 30% de la cartera esta corriente lo demás se encuentra acuerdos de pago o para cobro jurídico. Se pueden ocasionar sanciones por la parte de impuestos, estas falencias traen como consecuencia el mal manejo de control interno del área de cartera.

Los procedimientos que se vienen llevando a cabo en el área de cartera de la entidad, son bastante permisivos con el cliente porque no presenta una buena gestión a la hora de generar el cobro debido.

Por otra parte, esta organización no cuenta con políticas de cartera, actualmente se manejan lineamientos de acuerdos de pago por escrito, pero se es muy permisivo con ello.



No se cuenta con una buena comunicación entre el área de cartera y el copropietario y/o usuario, ya que al realizar el cobro de los mismos no les solicitan la información con respecto a las dudas que se tienen en la aplicación de retenciones, de esta forma al realizar los recibos de caja se aplican los pagos dejando valores pendiente por bajar o retenciones por pagar, también se puede observar que algunos pagos al no identificar bien la información se aplican a un copropietario y/o usuario que no correspondían o se causan en un Nit interno hasta que aparezca quien realizó la consignación, esto afecta al área de contabilidad ya que al facturar generan unos intereses por pagar así no correspondan. Además, trae unos reprocesos al tener que anular una factura o realizar su respectiva nota contable, también las conciliaciones ya que con ciertas empresas no se dan cuenta de la mala aplicación de los pagos y cuando ha transcurrido un lapso de tiempo vienen las diferencias.

Como se puede observar en el área de cartera se tiene un mal manejo del control interno, el cual no permite contar con una información real de la cartera, ni los lineamientos para que la persona que esté a cargo del área pueda manejar adecuadamente la aplicación de los pagos, se presentara una propuesta para mejorar el control interno del área, con el fin de que le permita contar con una información correcta y actualizada diariamente y así cumplir con las obligaciones legales y las obligaciones que tiene con los copropietarios del parque.

El desarrollo de un buen sistema de control interno debe partir de la situación actual de control de la entidad, por ello se realizará un diagnóstico al proceso de cartera para revisar en qué puntos se debe mejorar y evitar que siga teniendo reprocesos.



FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿Cómo mejorar el control interno del área de cartera de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico?



1.2 OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

OBJETIVO GENERAL

Elaborar una propuesta para el mejoramiento del control interno del área de cartera de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar la situación de la empresa Copropiedad Zona Franca del Pacífico en el área de cartera.
- Plantear herramientas para la mejora del control interno del área de cartera de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico.
- Desarrollar plan de mejoramiento y Manual de funciones del área de cartera de la copropiedad zona franca del pacífico



2. JUSTIFICACIÓN

Es importante para una compañía contar un buen sistema de control interno dentro de la empresa, porque a través de ello logramos encaminar y enfocar a las organizaciones en cada uno de sus procesos y actividades que desempeñan para el cumplimiento de sus objetivos realizando diagnósticos permanentes para lograr conocer las diferentes falencias en sus procesos y a partir de ello tomar las decisiones inmediatas que logren evitar pérdidas económicas. Más tratándose de una propiedad horizontal, en la cual la cartera que recauda es para el mismo sostenimiento del parque industrial de las zonas comunes, brindando bienestar a los copropietarios y/o usuarios.

De acuerdo a lo anterior con el diagnóstico para el mejoramiento del control interno del área de cartera que se realizara a la copropiedad zona franca del pacifico, se pretende proponer procedimientos y políticas de cartera, que nos permita fortalecer el área de cartera en la compañía, para lograr mayor eficiencia y elaborar mecanismos de prevención que lleven a la mejora continua de sus procesos.



3. ESTADO DEL ARTE

Para el desarrollo de esta propuesta es importante conocer la magnitud que tiene el control interno sobre las empresas.

De acuerdo con Fernández (2015) en su artículo titulado la Importancia del control interno en los negocios tiene como finalidad indicarnos que el control interno reviste de mucho alcance tanto en la conducción de la organización como en el control e información de las operaciones puesto que permite el manejo adecuado de los bienes funciones e información de una empresa.

Así mismo Barona (2017) en su documento titulado fundamentos del control interno tiene como objetivo brindar un concepto más amplio, el señala que el control interno es un esquema de verificación y evaluación de los planes métodos principios, normas procedimientos y mecanismos actividades operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos.

Otro referente de importante valor es el documento de tesis titulado Importancia de control interno como herramienta en la detección y prevención de riesgos empresariales Yeferson Henao Feria (2018) el objetivo general es tomar conciencia y entender que gracias a la aplicación e herramientas de como el control interno, es posible detectar y por supuesto prevenir la presencia de riesgos y/o ocurrencias de fraudes empresariales que indiscutiblemente resultan ser siempre aspecto negativos para la misma y que tarde o temprano conllevan a la organización al cierre o finalización de sus actividades.



Por otro lado Ramos (2018) manifiesta la importancia de un manual de funciones y procedimientos ya que es un instrumento administrativo que se requiere en toda organización el cual permita el mantenimiento de los recursos y controlar sus actividades. El manual de funciones es una herramienta de trabajo que emite normas, tareas y descripción básica las ocupaciones de los diferentes puestos

Es preciso señalar que el objetivo principal del manual de funciones es brindar la base sobre la cual se pondrán diseñar las políticas de recursos humanos de la organización, es decir que orienta a los miembros de las organizaciones en la ejecución de su trabajo Saltillo (2021)

De acuerdo con Pereira (2019) tener un organigrama definido a la vista del personal y contar con las descripciones de puesto que contemplen las actividades básicas para el desempeño eficaz de los colaboradores, fomentar una cultura de trabajo en equipo en un ambiente familiar de eficiencia y optimización de recursos escuchando las propuestas del personal para procurar la mejora continua.

Al mismo tiempo Mantilla (2013) insiste en el que el control interno no siempre ha sido igual. Ha cambiado en la medida en que se ha transformado los mercados (entornos) y las estructuras organizacionales (el interior) analiza cómo se ha ido ampliando el alcance, ascendiendo en la escala organizacional y las transformaciones en las metodologías que se usan.



Por este motivo Zapata & Ochoa (2015) enfocan un trabajo en el mejoramiento de los procesos en una organización es importante no solamente para el mejoramiento de la competitividad sino también para demostrar que los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera profesional son pertinentes para la mejora del medio empresarial el cual es el objetivo final.

Para finalizar Palacio (2018) el director es quien enfoca fortalezas oportunidades, deficiencias y amenazas de la empresa a su cargo. El líder directivo es el responsable de administrar la organización, así como de controlar la ejecución de la planificación de los procesos elementales de la empresa.



4. MARCO TEÓRICO

Gestión de Cartera

La Cartera se define como las deudas que los clientes tienen con una empresa, producto de ventas de bienes y servicios a crédito; contablemente se define como la acción activa o pasiva de recoger recursos para la empresa u organización ya sea por sus propios medios o mediante terceros.

Las empresas deben definir políticas que le permitan realizar procesos efectivos; que para el caso de la cartera, se deben contemplar las diferentes etapas del proceso, los roles, los tiempos, esquema de caracterización de cartera, que permita el buen desarrollo del mismo, realizando seguimientos efectivos de gestiones de cobro, articulando otras áreas que permitan el logro de los objetivos que para el caso del proceso de cartera es la recuperación efectiva en el tiempo de recursos económicos, lo que permitirá la correcta administración de la cartera.

El objetivo de la administración de las cuentas por cobrar es “cobrarlas tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a técnicas de cobranza muy agresivas”. El logro de esta meta comprende tres temas: 1. Estándares de crédito y selección para su otorgamiento, 2. Términos de crédito y 3. Supervisión de crédito. (J.Gitman, 2012)

Control Interno

Según Dorta (2005: p.13), desde la perspectiva organizativa, el concepto de control no es único y está supeditado a las diversas corrientes de pensamientos existentes, cita a Monllau



(1997) el cual concluye, “en la literatura organizativa se produce una evolución del concepto de control: en la teoría clásica el control era considerado como sinónimo de autoridad; la escuela de Harvard ve el control como un conjunto de mecanismos que permiten conseguir la congruencia de los objetivos.

Con la evaluación del sistema de control interno se determinan las recomendaciones al área de cartera de la copropiedad zona franca del pacifico, sobre cómo evaluar, reportar y mejorar su sistema de control interno, ya que este informe es una herramienta para contar con sistemas de información confiables para el jefe del área de facturación y compañía, que facilite la toma de decisiones oportunas en virtud de mejorar su desempeño a nivel de área y la compañía en general, De acuerdo a lo indicado por Lacalle (2012), “la facturación es un documento comercial que es emitido en las transacciones de comercio, es una constancia de que la mercancía ha sido vendida.”

El control interno es un procedimiento desarrollado por la alta gerencia y por el resto del personal de las compañías, diseñado especialmente para el cumplimiento de los objetivos de manera efectiva y eficiente a través de la confiabilidad y el cumplimiento de las leyes reguladoras. (Gaitán, 2015)



El deudor

Según (Anaya,2018), de acuerdo al Decreto 2650 de 1993, que habla sobre la cuenta 13 “Deudores” comprende el valor de las deudas a cargo de terceros y a favor del ente económico, incluidas las comerciales y no comerciales. Comprende entre otras las siguientes cuentas: Clientes, cuentas corrientes comerciales, cuentas por cobrar a casa matriz, cuentas por cobrar a vinculados Económicos, cuentas por cobrar a socios y accionistas, aportes por Cobrar, anticipos y avances, cuentas de operación conjunta, depósitos, promesas de compraventa, ingresos por cobrar, retención sobre contratos, anticipo de impuestos y contribuciones o saldos a favor, reclamaciones, cuentas por cobrar a trabajadores, préstamos a particulares, deudores varios, derechos de recompra de cartera negociada y deudas de difícil cobro. En este grupo también se incluye el valor de la provisión pertinente, de naturaleza crédito, constituida para cubrir las contingencias de pérdida la cual debe ser justificada, cuantificable y verificable. (1993, 1993)

Cuentas Incobrables

Las cuentas incobrables o de difícil cobro se originan en una venta que fue a crédito, los riesgos que toman las empresas a la hora de realizar una venta a un cliente por crédito deben ser evaluados la capacidad de pago, contando con que en el mercado hay una alta probabilidad de que no paguen. Las cuentas de difícil cobro dependen de las políticas y procedimientos que tenga la empresa, si es el caso en que la empresa hay políticas blandas o inexistentes, si la gestión es ineficiente aumenta el riesgo de que se entregue cierta cantidad de mercancías que muy probablemente el cliente no pague (Gerencie, 2017).



Por lo anterior cabe mencionar que la evaluación del Control Interno del área de facturación en la copropiedad zona franca del pacífico, es de suma importancia, porque nos ayuda a identificar las limitaciones de un sistema de control interno y los roles y responsabilidades de las partes que afectan a un sistema, falta de comprensión de las instrucciones, errores, atropellos de la administración, colusión, y consideraciones de costo versus beneficio, entre otros. Adicionalmente, que se perfeccionen los controles existentes de tal manera que estos sean eficientes, eficaces y económicos en todas las áreas de la Copropiedad; de otra parte, que los colaboradores tengan sus funciones definidas y así poder cumplir de una manera oportuna sus labores. El diagnóstico del riesgo es clave para el desarrollo de este trabajo ya que permitirá considerar los eventos potenciales que pueden afectar el logro de los objetivos de la Fundación y su permanencia, también se efectuará una valoración de los eventos bajo las perspectivas de probabilidad e impacto



5. METODOLOGÍA

5.1 Tipo de investigación: Descriptivo

La metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo está definida como Descriptiva, en la cual se busca la obtención de información del Área de Cartera, con el fin de establecer si las falencias del proceso al momento de realizar la gestión de cobro afectan a la Copropiedad Zona Franca del Pacífico. La propuesta está basada en un plan de mejoramiento del control interno del área de cartera que permita mejorar el control en la aplicación de los pagos y el recaudo de la cartera con mayor edad de vencimiento, además de mejorar en los reprocesos que afectan a las demás áreas de la empresa. La metodología utilizada para el desarrollo del presente trabajo está definida como descriptiva, en la cual se busca la obtención de información del Área de Cartera, con el fin de establecer si las falencias del proceso al momento de realizar la gestión de cobro afectan a la Copropiedad Zona Franca del Pacífico. La propuesta está basada en un plan de mejoramiento del control interno del área de cartera que permita mejorar el control en la aplicación de los pagos y el recaudo de la cartera con mayor edad de vencimiento, además de mejorar en los reprocesos que afectan a las demás áreas de la empresa

5.2 Enfoque de la investigación

Este proyecto será realizado con un enfoque cuantitativo ya que se realizarán análisis estadísticos de manera cuantitativa, enfocándonos en la recolección de datos, números, porcentajes, volúmenes y series que nos ayuden a conocer el rendimiento y aplicabilidad que ocupan cada uno de los resultados medidos por el control interno del área de cartera de la Copropiedad zona franca del pacífico.



5.5 Recolección De Datos

La información de la empresa se obtuvo utilizando las técnicas de observación, encuestas y entrevistas. Se revisarán las políticas y procedimientos en el área de Cartera, esta se llevará a cabo con las personas del área.

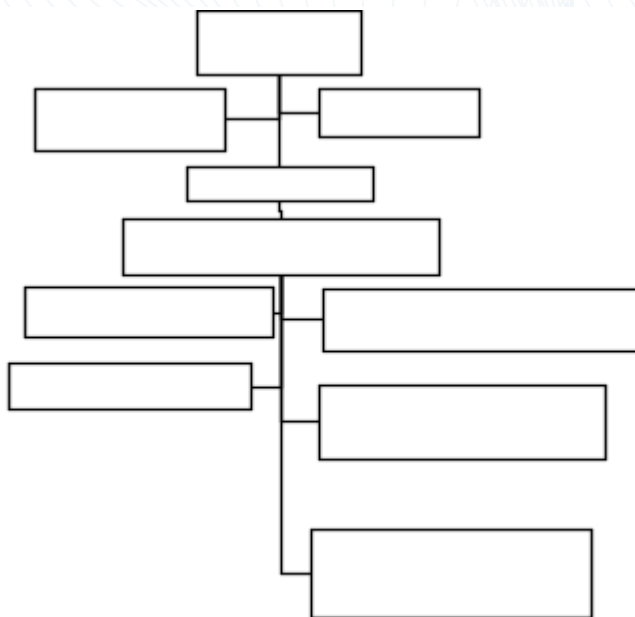


6. RESULTADOS Y ANÁLISIS

- **6.1 Diagnóstico de la situación de la empresa Copropiedad Zona Franca del Pacífico en el área de cartera.**

Zona franca del pacifico es una empresa con más de 25 años de experiencia ubicada en la ciudad de Palmira, es un parque industrial y logístico privado con beneficios tributarios y aduaneros para proyectos industriales, logísticos y comerciales. Le administra la operación a 11 de las zonas francas más representativas del país. Se cuenta con acceso logístico fluido a todos los países de la Cuenca del Pacífico, a Latinoamérica, Norteamérica, Europa y Asia, en tiempos y trayectos que hacen más efectiva su cadena de valor. La Zona Franca del Pacífico es fundamental para la región del Valle del Cauca. Ya que cuenta con una ubicación privilegiada a 2 horas y media de Buenaventura, como principal puerto marítimo del país en el Océano Pacífico y 7 minutos de distancia del Aeropuerto Internacional Alfonso Bonilla Aragón. Esta dualidad permite a sus 49 usuarios atender de manera eficiente bien sea el mercado nacional o extranjero vía aérea o marítima. Adicionalmente, el 65% del PIB en Colombia se concentra en el centro del país donde nuestra ubicación se vuelve aún más idónea para la instalación y ubicación de empresas permitiendo una eficiencia en costos logísticos vs. Otras regiones de Colombia. A continuación, se presenta la estructura organizacional de la empresa copropiedad zona franca del pacifico.

Figura 1
Organigrama zona franca del pacifico.



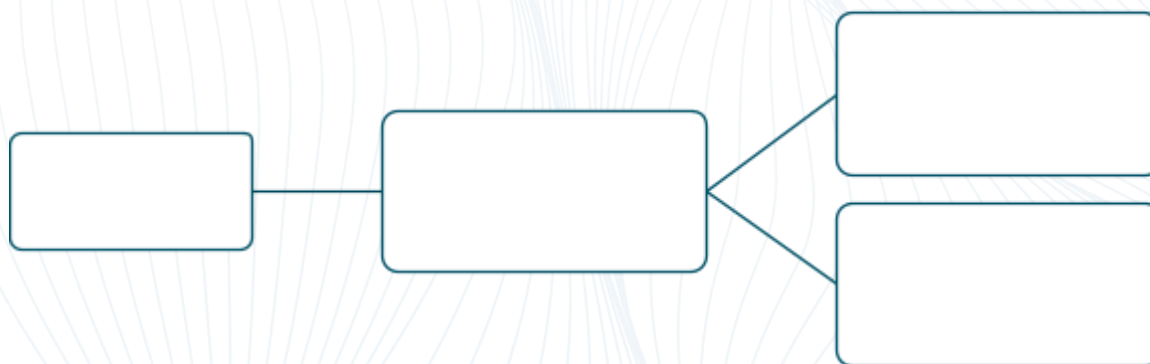
Nota: El grafico representa la estructura organizativa

Fuente: funcionario de la copropiedad zona franca

La Zona Franca del Pacífico es el epicentro de desarrollo económico y de conexión con mercados internacionales desde el suroccidente de Colombia. Tienen un proyecto de ampliación de 100.000 mt², se cuenta con lotes urbanizados para el desarrollo de proyectos industriales y logísticos. Tienen áreas disponibles desde 2.500 mt², adicional cuenta con áreas habilitadas para el almacenamiento de vehículos y carga suelta.

Figura 2

Organigrama área de cartera



Fuente: funcionario copropiedad Zona franca

El diagnóstico fue realizado de la siguiente manera:

Se realizó la verificación de la estructura organizacional, esto con el fin de evaluar cada una de las responsabilidades que se realizan en cada una de las dependencias específicamente en el área de cartera de la Copropiedad zona franca del pacífico.

La Copropiedad zona franca del pacífico cuenta con el área de cartera con 3 empleados los cuales están dirigidos por cada uno de los coordinadores que están relacionados con el director financiero, quien es el encargado de los procesos de aprobación y plazos establecidos en cada una de las obligaciones adquiridas por los asociados.



Se realiza el desarrollo del cuestionario por medio de una entrevista y observación tomando la gestión documental como base en cada una de las actividades y los procesos que se llevan en el área de cartera.

Por lo tanto, se analiza los siguientes criterios así:

Figura 3

Formato encuesta

	PREGUNTA				COMENTARIOS
		SI	N/A	NO	
1.	¿Existen manuales de funciones y procedimientos?	x			Es importante establecer manuales de procedimientos y funciones.
a)	¿Está escrito?	x			
b)	¿Es claro y preciso?	x			
2.	¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?	x			Es importante reforzar la jerarquía establecida entre las diferentes áreas, con sus responsabilidades
a)	¿Están fijadas por escrito?	x			
3.	¿Se encuentran claramente separadas las funciones de:		X		
a)	¿Facturación?		X		
b)	¿Gestión de cobros?	x			
c)	¿Cobranzas?		X		
d)	¿Registros?	x			
e)	¿Custodia de documentos?		X		
f)	¿Seguimiento de la cobranza?		X		Es importante reforzar los tiempos en los que se realiza la gestión del cobro y mejorar la frecuencia, con la que se realiza esta actividad
4.	¿Existen políticas de Cartera?		X		
a)	¿Están claramente expresadas?		X		
b)	¿Están claramente expresadas?		X		
c)	¿Están por escrito?		X		
5.	¿Hay políticas referentes a:				
a)	Condiciones generales de cobranza?		X		
b)	¿Determinación de precios arrendamientos?	x			



Nota: La tabla representa cada una de las preguntas realizadas a los funcionarios del área de cartera.

Fuente: Elaboración Propia

Se puede evidenciar que la entidad no cuenta con un Manual de funciones y procedimientos, por ello el cuestionario realizado a 4 funcionarios muestra los siguientes resultados:

Figura 4

Tabulación de Información

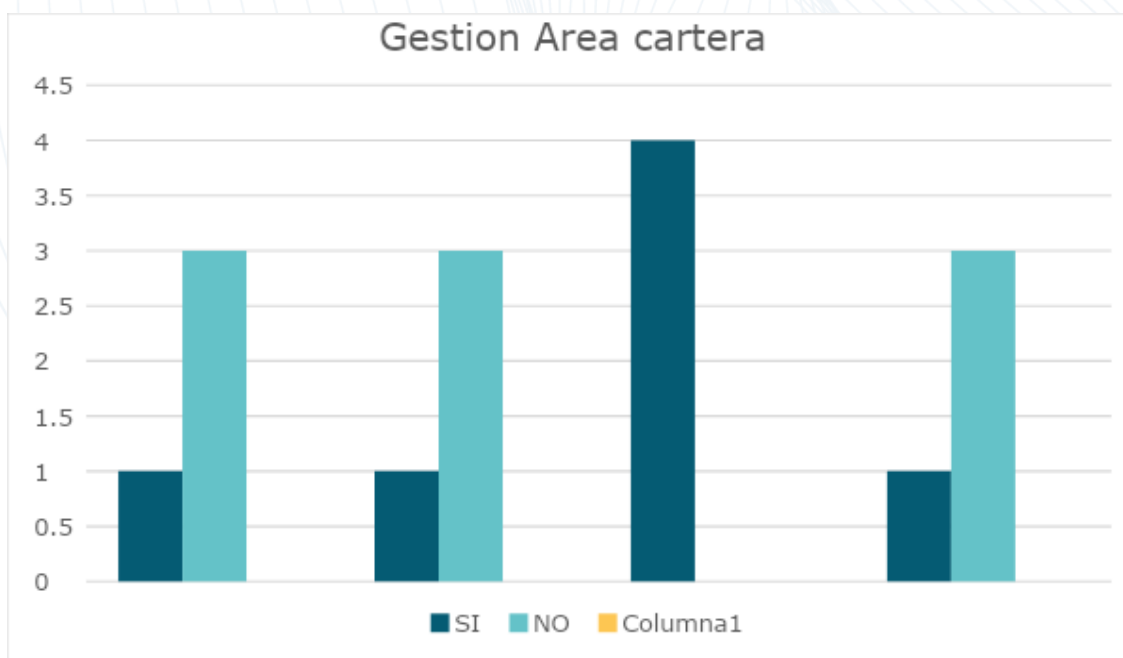
	si	No
¿Existe manual de funciones y procedimientos?	1	3
¿Se encuentran claramente definidas las líneas de autoridad y responsabilidad?	1	3
¿Están fijadas por escrito	4	
¿Se encuentran claramente las responsabilidades?	1	3
¿Existen políticas de Cartera?	4	
Condiciones generales de cobranza	1	3
¿Determinación de precios arrendamientos?	4	

Nota: La tabla representa la respuesta de cada uno de los funcionarios donde se evidencia que existe un manual de funciones, pero todos no tienen conocimiento del mismo

Fuente: Elaboración Propia

Figura 5

Representación Gráfica de la encuesta realizada



Fuente: Elaboración Propia

Nota: El grafico representa la elaboración de la encuesta a funcionario del área de cartera.

Se evidencia que la organización presenta déficit en sus actividades diarias por que la estructuración de control interno no cuenta con los suficientes parámetros para dar un orden a cada uno de las funciones por realizar del empleado A raíz de esto, se generan problemas respecto a la competencia laboral, comunicación asertiva con el cliente, una cartera incobrable, generando así mismo unos reprocesos en los momentos de facturación y al área



de contabilidad, ya que no se estaría mostrando una información real y actualizada de cada una de las cuentas por cobrar, y a la vez ocasionan el mal cobro para los usuarios y copropietarios de la entidad, además solo el 30% de la cartera está corriente, lo demás se encuentra en acuerdos de pago o para cobro jurídico. Se pueden ocasionar sanciones en el área tributaria, estas falencias traen como consecuencia el mal manejo de control interno del área de cartera. Los procedimientos que se vienen llevando a cabo en el área de cartera de la entidad, son bastante permisivos con el cliente porque no presenta una buena gestión a la hora de generar el cobro debido. Por otro lado, se evidencia que no se cuenta con un manual de funciones. No se cuenta con una buena comunicación entre el área de cartera y el copropietario y/o usuario, ya que al realizar el cobro de los mismos no les solicitan la información con respecto a las dudas que se tienen en la aplicación de retenciones, de esta forma al realizarlos recibos de caja se aplican los pagos dejando valores pendientes por descargar o retenciones por pagar, también se puede observar que algunos pagos al no identificar bien la información se aplican a un copropietario y/o usuario que no corresponde o se causan en un Nit interno hasta que aparezca quien realizó la consignación, esto afecta al área de contabilidad ya que al facturar generan unos intereses por pagar así no correspondan.



- **6.2 Plantear Herramientas para la mejora del control interno del área de cartera de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico.**

Cabe recordar que para una compañía es de mucha importancia contar con un buen sistema de control interno porque a través de ello se logra encaminar y enfocar las organizaciones en cada uno de sus procesos y actividades que desempeñan para el cumplimiento de sus objetivos. Más aun tratándose de una propiedad horizontal en la cual la cartera que recauda es para el mismo sostenimiento de la zona industrial. De acuerdo a lo anterior, con el diagnóstico para el mejoramiento del control interno del área de cartera que se realiza a la copropiedad zona franca del pacifico, se pretende proponer un plan de mejoramiento y manual de funciones, que permita fortalecer dicha área en la compañía, para lograr mayor eficiencia, así como elaborar mecanismos de prevención que lleven a la mejora continua de sus procesos. El plan de mejoramiento busca garantizar el sostenimiento financiero de la Copropiedad Zona Franca del Pacífico. A través de la actividad pendiente al recaudo de cartera de forma pertinente que permita un flujo de caja oportuno y garantizado para que la organización cumpla con sus obligaciones económicas y genere beneficio en un tiempo adecuado. Por otro lado, el Manual de funciones sirve para determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuya finalidad es lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades de cada dependencia, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al puesto de trabajo. El plan de mejoramiento busca garantizar la sostenibilidad financiera de la Copropiedad zona franca del pacifico a través de la actividad pendiente al recaudo de la cartera de forma oportuna que permita un flujo de caja



garantizado, para que la entidad cumpla con sus obligaciones económicas y se genere rentabilidad en el tiempo adecuado.

Teniendo en cuenta la información ilustrada en la tabla, se realizó de manera individual las diferentes funciones de cada uno de los integrantes del área de cartera considerando los roles que debe cumplir cada uno.

Figura 6

CARTERA Y COBRANZA "ZONA FRANCA DEL PACIFICO"				
ITEM	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTROS
1	Coordinadora contable y financiera	Planeación de Gestión de Cobro	A partir de la radicación de la cuenta de cobro ante el pagador, iniciar seguimiento y acciones de cobro.	Control de planilla
2	Asistente Adm y de cartera	Verificación de Pagos Contra facturas radicadas	Revisión de los soportes de tesorería referente a los pagos por, transferencia electrónica, consignaciones o cheque.	Revisión de pagos
3	Asistente Adm y de cartera	Gestión de Soportes de pago	Se programa visitas mensuales a cada uno de los clientes solicitándoles el pago y/o soportes de pagos. De igual manera, se llaman y se les envía correo electrónico a los clientes que se encuentren en otras ciudades.	Trazabilidad de la cuenta
4	Auxiliar contable	Confirmación de los pagos recibidos	Consiste en confirmar si efectivamente el pago realizado ingreso a la Institución.	Estatutos Financieros
5	Asistente Adm y de Cartera	Actualización de Estado de Cartera	Al recibir la confirmación de los diferentes pagos se hace el respectivo registro contable (Descargar Pagos, Notas Créditos, Notas Débitos)	certificados
6	Auxiliar Contable	Registro de Pagos	Se elabora el respectivo recibo de caja a cada una de las certificaciones de pagos generadas en la oficina de cartera a los pagos confirmados.	Recibo de Caja
7	Coordinadora contable y Financiera	Notificación a la Oficina Jurídica	Informar la cartera que está en mora con más de sesenta (60) días para que se efectuara el respectivo cobro pre-jurídico o Jurídico.	Oficio y relación de la Cartera en Mora

8	Asistente Adm y de cartera	Entrega de Cartera para Cobro Jurídico	Recolección de los soportes físicos (Facturas, Cuentas de Cobros, Guías de envío Certificado etc.)	Pre - jurídico
9	Coordinadora contable y financiera	Elaboración de Actas de Entrega de Cartera a Abogados	Compromiso del abogado con la Institución para responder por la cartera entregada.	Acta de Entrega de cartera
10	Asistente Adm y de Cartera	Ingresar Acta de Abogado al Sistema (Dinámica)	Consiste en generar consecutivo en sistema que nos permite separar la cartera entregada para cobro jurídico y aquella cartera que no está vencida.	Acta Sistematizada
11	Asistente de Adm y Cartera	Archivo	Es el proceso mediante el cual se procesa la información para su posterior información.	Soportes Financieros

Fuente: Elaboración Propia

Actividades Realizadas

Resumen actividades Plan de mejoramiento Una vez que se realiza las respectivas distribuciones de las funciones se puede evidenciar que al otorgar responsabilidades a los trabajadores se logra un trabajo en equipo.

Figura 7

CARTERA Y COBRANZA "ZONA FRANCA DEL PACIFICO"				
ITEM	DESCRIPCION	REGISTROS	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Actualizar Estado de Cartera: Actualizar las bases de datos relacionado todos los movimientos efectuados entre el pagador y el prestador	Registrar los Pagos Recibidos: El Tesorerodebe verificar y conciliar las transferencias o pagos recibidos e informar al responsable de Cartera.	Jefe de Cartera	Certificaciones de Pago
2			Asistente de cartera	Actas de conciliación
3			Tesorero	Recibos de Pagos
4			Asistente de cartera	Notas Créditos
5			Asistente de cartera	Notas Débitos
6			Asistente de cartera	Actas de Entrega de Abogado



Fuente: Elaboración Propia

En definitiva, para las empresas es de gran importancia la existencia de un plan estratégico elaborado para todos los funcionarios donde se establezcan las actividades que hacen relación a sus funciones. En la figura plasmada se puede considerar la actualización de la información base para la recuperación de cartera ya que de continuar así existe una probabilidad de realizar cobros por valores que no corresponden y además la imposibilidad de realizar cobros a los que tengan derecho. Cabe recordar que es de gran importancia que la información sea confiable para permitirle al gestor de cartera la toma de decisiones acertadas y pertinentes sobre cada uno de los casos y por lo tanto una importante mejora a los beneficios de la empresa.

6.3 Desarrollar plan de mejoramiento y Manual de funciones del área de cartera de la copropiedad zona franca del pacifico



Basándonos en el manual de funciones que tienen en la empresa se evidencia que tiene una falencia ya que no indica en que tiempo se debe cumplir las funciones en cada uno de los ítems.

PROPIEDAD HORIZONTAL ZONA FRANCA		MANUAL DE FUNCIONES AUXILIAR DE CARTERA	
ESTADO: Borrador			
DESCRIPCIÓN DEL CARGO			
I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
CÓDIGO DEL CARGO	ZF-AUX CART	NIVEL:	
NOMBRE DEL CARGO:	Auxiliar de Cartera y Cobranza	ÁREA:	CARTERA Y COBRANZA
II. OBJETIVO DEL CARGO			
Asistir el recaudo de la Cartera de acuerdo con los procedimientos y políticas establecidas dentro del departamento, asegurando el recaudo óptimo de las cuentas por cobrar la empresa.			
III. FUNCIONES PRINCIPALES			PERIODICIDAD
Sera el encargado de realizar las llamadas a los clientes, velar porque las cuentas por cobrar no superen los 30 días de mora, conciliar las consignaciones vs lo que se tiene en el sistema asegurando que queden en el tercero correcto y realizando los registro de las consignaciones o pagos realizados por los clientes.			DIARIO



Programara visita con los clientes, para validar las cuentas que llevan más de 30 días de mora, tratando de buscar una solución a la recuperación de estas y brindando la oportunidad de realizar acuerdos de pago de acuerdo con lo establecido en las políticas de la compañía.	DIARIO
Cumplir con las metas de recaudo de cartera establecidas por la compañía, dado que se debe velar por el flujo de efectivo de la empresa	MENSUAL
Expedir los estados de cuenta y paz y salvo por concepto de la cartera	EVENTUAL
Será la persona encargada de custodiar y archivar todos los soportes relacionados con el área en el archivo.	DIARIO
Estará en la capacidad de aceptar las demás funciones que su jefe le asigne cuando se le necesite ...	EVENTUAL
FUNCIONES SECUNDARIAS	
PERIODICIDAD	
Apoyar a las demás áreas en caso de que se le requiera.	EVENTUAL
ESPECIFICACIONES DEL CARGO	
FACTORES	ESPECIFICACIONES
Académicos	Estudiante de Contaduría o Afines (VI Semestre en Adelante)
Experiencia	Mínimo 2 años como auxiliar de cartera, conocimientos en algún software contable y en paquete office.
Adaptación al Cargo	Para la buena adaptación del cargo, de acuerdo con la curva de aprendizaje se necesitan 4 meses



Nota: Este Manual representa a grandes rasgos, la función que tendría el auxiliar de cartera

Fuente: Elaboración Propia.

La elaboración, aplicación e implementación de un manual de funciones es fundamental en la estructura organizacional ya que con esta herramienta se logra identificar los propósitos y necesidades de la empresa, además permite precisar las tareas, las responsabilidades y evitar recargo de funciones con el fin de lograr los objetivos trazados por la organización. En este caso se enfatizó el manual de funciones del auxiliar de área de cartera ya que es el responsable de mantener buena administración de las cuentas por cobrar, llevando las cuentas de los clientes, registro de facturas, análisis de pagos realizados, generación de informe de cartera. Es de vital importancia dejar de manera escrita y que sean visibles para el área de cartera esto con el fin de que se pueda llevar a cabo todos los procesos de forma correcta, asertiva, eficaz y eficiente por la persona encargada. El impacto que tendría para la empresa sería favorable ya que al no tener claro cuáles son los ingresos y deudas que generan los clientes será imposible determinar cantidades de dinero para invertir en el desarrollo o innovación de la empresa. Por otro lado, gracias a los ingresos que se tiene la organización por el manejo adecuado de su gestión y cobranza se puede lanzar ofertas especiales, descuentos o hasta incentivos a los copropietarios, así mismo dejar que los clientes paguen cuando deseen podría llevarnos a la quiebra, por lo tanto, el hecho de no apresurarnos se podría desmejorar el servicio.



7. CONCLUSIONES Y LOGROS

La Zona Franca del Pacifico es fundamental para la región del Valle del Cauca se concentra en el centro del país donde nuestra ubicación se vuelve aún más idónea para la instalación y ubicación de empresas permitiendo una eficiencia en costos logísticos vs. otras regiones de Colombia.

En este caso es evidente que la realización de procesos de auditoria da como resultado evaluar los diferentes procesos que se llevan a cabo encontrando falencias que a simple vista no se logran identificar solo hasta aplicar las técnicas y procedimientos de auditoría.

Cabe anexar que al hablar de controles internos no solo estamos haciendo referencias a evitar fraudes también se trata de evitar la comisión de errores o falencias que lleven a importantes pérdidas para la compañía. el mejoramiento continuo fortalecería a la COPROPIEDAD ZONA FRANCA DEL PACIFICO en el área de cartera dando una mayor inversión de capacitación de empleados por lo que serán menos propensos a cometer errores pues ya saben qué hacer, el margen de error es menor al de alguien inexperto.

Se aplicará el manual de funciones y complementarlo (basados en el borrador) que permita obtener un orden control y precisión sobre las actividades asignadas al personal de la empresa facilitando la evaluación de la efectividad y cumplimiento en que son aplicados en los procesos.

Finalmente, esta propuesta de investigación pretende que la empresa pueda considerar la aplicación de esta herramienta de evaluación de control interno principalmente en el



departamento de cartera para que mejore su funcionamiento y se pueda lograr el cumplimiento de sus objetivos financieros.

9. REFERENCIAS

- 1993, P. d. (1993). Decreto 2650. *Decreto 2650* .
- Barona, F. R. (2017). *Fundamentos de control Interno*. Obtenido de Fundamentos de control interno : <https://docplayer.es/1356881-Fundamentos-del-control-interno-fernando-rada-barona.html>
- Estupiñan. (2006). *Control intern y fraudes tercera edicion*. Ecoediciones.
- Feria, Y. H. (2018). *Importancia del control interno como herramienta en la deteccion y prevencion de riesgos empresariales* . Obtenido de Universidad del valle : <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/11020>
- Fernandez, D. R. (2015). Importancia del control interno en los negocios. *Revista Vinculando* .
- Gaitán, R. E. (2015). *control interno y fraudes tercera edicion*. Bogota: Ecoediciones Ltda.
- J.Gitman, L. (2012). *Principio de administracion financiera*.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoria del control interno*.
- Palacio, M. I. (2018). *El Diagnostico empresarial es la estrategia elemental del director para diseñar un plan de mejora*. Independently Published.
- pereira, C. a. (2019). *Control interno en las empresas su aplicacion y efectividad*. Mexic.
- Ramos, W. (2018). *Universidad mayor de san andres*. Obtenido de La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de la empresa .
- republica, P. d. (1993). Presidente de colombia.
- Saltillo, A. (8 de Abril de 2021). *ALEPH*. Obtenido de ALEPH: <https://aleph.org.mx/cual-es-el-objetivo-principal-de-un-manual-de-funciones>



zapata, D. p., & Ochoa, J. A. (2015). *Diseño de un modelo para el manejo eficiente de los pendientes en Audifarma S.A pereira.* Universidad tecnologica de pereira.

- ANEXOS

