



TRABAJO DE GRADO

Opción Investigación o Proyecto de Grado

Elaborar un diagnóstico al proceso de cartera en la empresa ZMR COLOMBIA S.A.S. aplicando elementos de control interno

Corporación Universitaria Remington.

Ciencias Contables.

Contaduría Pública.

Nombres de los estudiantes autores del trabajo de grado

William Sebastián Mora Benavides

Deysi Karina Tamara Rios

Nombre del Tutor del trabajo de grado

Olga Liliana Londoño Baena.

Opción en la que realizó su trabajo de grado (Seminario).

2025

Dedicatoria

El presente trabajo de grado está dedicado, en primer lugar, a nuestras familias, por su apoyo constante, comprensión y motivación a lo largo del proceso académico. Su acompañamiento ha sido fundamental para superar los retos y culminar satisfactoriamente esta etapa de formación profesional.

De igual manera, dedicamos este trabajo a nuestros docentes, quienes con su conocimiento, compromiso y vocación contribuyeron a nuestro crecimiento académico y personal, fortaleciendo las bases necesarias para el ejercicio responsable de nuestra profesión.

Agradecimientos

Los autores expresan su agradecimiento a la Universidad Remington, por la formación académica brindada a lo largo del proceso educativo, la cual permitió el desarrollo de las competencias necesarias para la elaboración del presente trabajo de grado.

De manera especial, se agradece a la docente Olga Liliana Londoño Baena, responsable del seminario de Control Interno, por su orientación académica, acompañamiento metodológico y aportes conceptuales, los cuales fueron fundamentales para el adecuado desarrollo y estructuración de este proyecto.

Asimismo, los autores agradecen a la empresa ZMR COLOMBIA S.A.S. por permitir el acceso a la información requerida para la realización del estudio, así como al contador de la empresa, por su colaboración y disposición en el suministro y explicación de la información contable necesaria para el análisis del proceso de gestión de cartera.

Tabla de Contenidos

1. Resumen	6
2. Palabras clave	7
3. Introducción y marco teórico de referencia	8
4. Planteamiento del problema	9
5. Objetivos	11
5.1 Objetivo general	11
5.2 Objetivos específicos	11
6. Metodología	12
6.1 Técnicas e instrumentos de recolección de información	13
6.2 Integración de la normativa (NIIF y COSO)	14
7. Resultados	16
7.1 Informe de hallazgos	16
8. Referencias	21
9.. Anexos	22
9.1. Diagnóstico – Lista de verificación	22
9.2. Plan de auditoría del proceso de cartera	23
9.3. Matriz de riesgos y controles	24
9.4. Política de cartera propuesta	24
9.5. Análisis DOFA	25

1. Resumen

El presente proyecto analiza el sistema de control interno aplicado al proceso de cartera en ZMR COLOMBIA S.A.S., empresa dedicada a la importación y comercialización de productos de audio. El objetivo es identificar debilidades en la gestión de cuentas por cobrar, así como proponer mejoras que permitan optimizar el ingreso de dinero, disminuir el riesgo de mora y fortalecer la toma de decisiones financieras. Para ello, se revisarán los procedimientos actuales, se evaluarán los riesgos y se propondrán controles orientados a garantizar eficiencia, transparencia y confiabilidad en la gestión de la cartera.

2. Palabras clave

- Control interno: Son los montos específicos de dinero que los clientes deben pagar a la empresa por bienes o servicios ya entregados y que están registrados contablemente como derechos de cobro.
- Cartera: obligaciones financieras asociadas a las ventas realizadas a crédito, incluyendo saldos vigentes, vencidos y su respectivo seguimiento.
- Cuentas por cobrar: Derechos de cobro derivados de ventas a crédito que la empresa espera recibir en el futuro.
- Riesgo: Posibilidad de que un evento negativo afecte los objetivos o resultados de la empresa.
- Procedimientos: Pasos organizados y estandarizados que indican cómo se debe realizar una actividad.
- Gestión financiera: Proceso de administrar los recursos económicos de una empresa para lograr estabilidad y buen desempeño.

3. Introducción, Marco teórico o de referencia

La adecuada gestión de la cartera es fundamental para la estabilidad financiera de cualquier empresa, especialmente en organizaciones comerciales como ZMR COLOMBIA S.A.S., empresa dedicada a importar productos principalmente de audio para diferentes compañías colombianas, donde el flujo de ingreso depende directamente del pago oportuno de los clientes. Un sistema de control interno sólido permite minimizar riesgos, prevenir pérdidas y asegurar la recuperación eficiente de los recursos. Este trabajo aborda la evaluación del control interno en el proceso de cartera de la empresa, con el fin de identificar oportunidades de mejora que contribuyan al fortalecimiento financiero y operativo de la organización.

El control interno es el conjunto de políticas, procedimientos y actividades diseñadas para salvaguardar los activos, garantizar la confiabilidad de la información, promover la eficiencia operativa y asegurar el cumplimiento normativo (COSO, 2013) de forma proporcional.

Dentro del control interno financiero, la gestión de cartera comprende el proceso de crédito, facturación, seguimiento de saldos, recaudo y registro contable, actividades en las que pueden presentarse riesgos como incumplimientos, errores, fraude o pérdida de información. Los modelos de control interno, especialmente el enfoque COSO, permiten evaluar el ambiente de control, la identificación de riesgos, las actividades de control, la información y comunicación, y el monitoreo, como pilares para una adecuada administración de las cuentas por cobrar.

4. Planteamiento del problema.

ZMR COLOMBIA S.A.S. enfrenta importantes desafíos en la gestión de su cartera, reflejados en demoras constantes en el recaudo, ausencia de políticas formales para el manejo de ingresos y cuentas por cobrar, así como la falta de procedimientos estandarizados que regulen el proceso. Actualmente, la empresa no cuenta con lineamientos claros, controles documentados ni herramientas operativas —como formatos o “papeles de trabajo”— que permitan realizar un seguimiento adecuado del comportamiento de los clientes, vigilar la antigüedad de los saldos y garantizar la recuperación oportuna de los recursos derivados de las ventas a crédito.

Estas debilidades impactan directamente la liquidez de la organización, incrementan el riesgo crediticio y pueden generar inconsistencias en la información financiera. La inexistencia de controles estructurados también dificulta el monitoreo continuo y la toma de decisiones basada en datos confiables. En este contexto, resulta necesario analizar el proceso actual de cartera para identificar fallas, evaluar riesgos y revisar los elementos que, según las mejores prácticas de control administrativo, deberían fortalecer la operación.

De acuerdo con el modelo COSO 2013, la eficacia de un proceso depende de la integración de cinco componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión. Sin embargo, en ZMR COLOMBIA S.A.S. se evidencian carencias en varios de estos componentes, lo que limita la capacidad de la empresa para gestionar adecuadamente sus cuentas por cobrar y asegurar un ciclo de recaudo eficiente.

¿Cómo mejorar la gestión de la cartera en ZMR COLOMBIA S.A.S. mediante la identificación de debilidades, la evaluación de riesgos y la implementación de prácticas alineadas con los componentes del modelo COSO 2013?

Este estudio busca, por tanto, analizar de manera detallada el proceso de cartera de la empresa, identificar sus principales falencias y proponer estrategias que contribuyan a optimizar el recaudo y fortalecer la administración de los ingresos.

5. Objetivos

5.1 Objetivo General

- Realizar un diagnóstico en el proceso de cartera en ZMR COLOMBIA S.A.S. con el fin de identificar debilidades y proponer mejoras alineadas con los componentes del modelo COSO 2013 que fortalezcan el recaudo y las cuentas por cobrar.

5.2. Objetivos específicos

- Describir el proceso actual de gestión de cartera e identificar e implementar políticas, lineamientos de control.
- Identificar los riesgos y puntos críticos del proceso de cuentas por cobrar utilizando los componentes del modelo COSO 2013 como referencia.
- Evaluar las prácticas actuales relacionadas con autorización de crédito, facturación, seguimiento y recaudo.
- Diseñar propuestas de mejora que incluyan políticas, formatos, controles y herramientas de seguimiento que estructuren el proceso de cartera y optimicen el ingreso de recursos.

6. Metodología

El proyecto se desarrollará bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, orientado a analizar el estado actual del proceso de gestión de cartera en la empresa ZMR COLOMBIA S.A.S. El período auditado corresponde al primer semestre del año 2025, comprendido entre enero y junio de 2025.

La información utilizada fue suministrada por el contador de la empresa, quien la obtuvo directamente del sistema contable SIIGO, utilizado por la organización para el registro de las operaciones financieras y contables relacionadas con las ventas, la cartera y el recaudo de ingresos.

Para el desarrollo del diagnóstico se realizó la revisión, descripción y análisis de documentos contables y administrativos, los cuales permitieron evaluar la gestión de la cartera, identificar debilidades en los procedimientos y analizar los controles existentes. Los documentos analizados incluyen, entre otros:

- Reportes de cuentas por cobrar generados desde el sistema contable SIIGO.
- Listado de clientes con saldos pendientes y condiciones de pago.
- Facturas de venta emitidas durante el período auditado.
- Comprobantes de ingreso y recibos de caja asociados al recaudo de cartera.
- Extractos bancarios utilizados para la verificación de pagos recibidos.
- Reportes de antigüedad de cartera, cuando se encuentren disponibles.
- Registros contables relacionados con ingresos, recaudos y saldos de clientes.
- Información sobre prácticas actuales de seguimiento y cobranza, obtenida mediante entrevistas y observación del proceso.

La información recopilada permitió diagnosticar la situación actual del proceso de cartera y formular propuestas de mejora alineadas con los principios del modelo de control interno COSO 2013, teniendo en cuenta la realidad operativa y el tamaño de la empresa.

Enfoque del Estudio

El estudio adopta un enfoque descriptivo al buscar detallar la forma en que actualmente se gestiona la cartera en la empresa, identificando prácticas, debilidades y

riesgos asociados. Al mismo tiempo, incorpora un componente analítico que permitirá interpretar la información obtenida y contrastarla con los criterios del modelo COSO 2013, con el fin de evaluar el control existente en el proceso de ingresos y recaudo.

6.1. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para el desarrollo de la auditoría a la empresa ZMR COLOMBIA S.A.S dedicada a la importación y comercialización de productos de audio, se realiza la integración de la normativa aplicable, considerando los estándares legales, técnicos, contables y de auditoría vigentes en Colombia, los cuales sirven como base para la evaluación del cumplimiento normativo, el control interno y la razonabilidad de la información financiera.

En el ámbito legal y regulatorio, la empresa se rige principalmente por la normativa colombiana relacionada con comercio exterior, tributación, aspectos laborales y protección al consumidor. Entre las disposiciones más relevantes se destacan el Decreto 1165 de 2019 (Estatuto Aduanero Colombiano), que regula los procesos de importación y nacionalización de mercancías; el Estatuto Tributario Colombiano, que establece las obligaciones fiscales; y el Código Sustantivo del Trabajo, junto con la Ley 1562 de 2012 y el Decreto 1072 de 2015, relacionados con la seguridad y salud en el trabajo.

Adicionalmente, la empresa debe cumplir con la Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor), garantizando la correcta información al cliente y el cumplimiento de las garantías legales, así como con la Ley 1672 de 2013, referente a la gestión integral de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE), debido a la naturaleza de los productos que ensambla y comercializa.

Revisión documental:

Consistirá en analizar información interna como facturas, extractos, reportes de cartera, estados financieros, correos de cobro, procedimientos existentes y cualquier documento relacionado con el recaudo. También se revisará literatura académica y normativa aplicable al control interno y a la gestión de cartera (por ejemplo, COSO 2013).

Análisis de procedimientos internos:

Se realizará un mapeo del proceso actual de cartera, identificando actividades, responsables, tiempos, controles formales e informales y flujos de información.

Entrevistas semiestructuradas:

Se aplicarán entrevistas al personal clave (administración, contabilidad, comercial y

gerencia) para conocer percepciones, dificultades, prácticas actuales y posibles causas de las deficiencias identificadas.

Observación directa:

Permitirá verificar cómo se ejecutan en la práctica las actividades relacionadas con la gestión de cartera, el registro de recaudos y el seguimiento a clientes.

Diagnóstico del sistema de control interno:

Con la información recolectada se evaluarán los componentes del modelo COSO 2013 aplicados al proceso de cartera, determinando brechas y riesgos existentes.

Diseño de propuestas de mejora:

A partir del diagnóstico se elaborarán acciones de mejoras, formatos, controles y lineamientos que contribuyan a optimizar la gestión de cuentas por cobrar y fortalecer el ingreso efectivo de dinero.

6.2. Integración de Normativa

Para la ejecución del proceso de auditoría y el desarrollo del análisis, se toman como referencia las Normas Internacionales de Auditoría (NIA), adoptadas en Colombia mediante el Decreto 2420 de 2015 y sus modificaciones, así como el marco normativo de las NIIF para Pymes, con el fin de contrastar el estado actual de la gestión de cartera con los requisitos contables y de aseguramiento de la información de carácter internacional.

- **NIIF 15 / Sección 23:** permitirá evaluar si el reconocimiento del ingreso se realiza en el momento adecuado y si existen políticas que lo soporten.
- **NIIF 9 / Sección 11:** será utilizada para analizar si la empresa aplica deterioro de cartera, clasifica adecuadamente sus cuentas por cobrar y evalúa el riesgo crediticio.
- **NIC 37:** será una referencia adicional para evaluar casos de incobrabilidad o contingencias.
- **NIA 200:** Objetivos globales del auditor independiente.
- **NIA 210:** Acuerdo de los términos del encargo de auditoría.
- **NIA 300:** Planificación de la auditoría de estados financieros.
- **NIA 315:** Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material.
- **NIA 330:** Respuestas del auditor a los riesgos valorados.

- **NIA 500:** Evidencia de auditoría.
- **NIA 700:** Formación de la opinión y emisión del informe de auditoría.

Estas normas se emplean como criterio técnico para orientar la planeación, ejecución y documentación del trabajo de auditoría, permitiendo comparar el proceso actual con las mejores prácticas contables, identificar brechas existentes y determinar los controles internos que deben ser fortalecidos o corregidos, bajo un enfoque basado en riesgos.

7. Resultados

Como resultado del desarrollo del presente trabajo de grado, se evidenció que el proceso de gestión de cartera de ZMR COLOMBIA S.A.S. presenta debilidades significativas en su sistema de control interno, especialmente en lo relacionado con la formalización de políticas, procedimientos y herramientas de seguimiento.

El diagnóstico permitió identificar que la empresa realiza el registro de facturación y recaudos de manera adecuada a través del sistema contable SIIGO; sin embargo, la ausencia de políticas documentadas de cartera, la falta de procedimientos estandarizados de recaudo y la inexistencia de papeles de trabajo limitan la efectividad del control interno y aumentan la exposición al riesgo financiero.

Asimismo, se identificó que no se realizan análisis de antigüedad de cartera, evaluación del riesgo crediticio ni cálculos de deterioro, lo cual dificulta la toma de decisiones oportunas y afecta el flujo de caja de la empresa.

Discusión y Consideraciones para Estudios Futuros

Los resultados obtenidos evidencian la necesidad de profundizar en estudios futuros relacionados con la implementación práctica de modelos de control interno en microempresas, considerando sus limitaciones operativas y de recursos. Se sugiere evaluar el impacto de la implementación de políticas de cartera y herramientas de control sobre indicadores financieros como la rotación de cartera y la liquidez.

Adicionalmente, futuros estudios podrían analizar la automatización del proceso de cobranza y la integración de indicadores de gestión financiera que permitan evaluar de forma continua la eficiencia del recaudo.

7.1. INFORME DE HALLAZGOS DE AUDITORÍA Proceso de Gestión de Cartera – ZMR COLOMBIA S.A.S.

Introducción

El presente informe contiene los hallazgos resultantes de la auditoría realizada al proceso de gestión de cartera de la empresa ZMR COLOMBIA S.A.S., correspondiente al primer semestre del año 2025, comprendido entre los meses de enero y junio. La auditoría tuvo como propósito evaluar la efectividad del proceso de cuentas por cobrar, identificar debilidades en el sistema de control interno y analizar los riesgos asociados a la gestión del recaudo de ingresos.

El trabajo se desarrolló mediante un enfoque cualitativo y descriptivo, utilizando como principales fuentes de información los registros contables extraídos del sistema SIIGO, documentación suministrada por el contador de la empresa, entrevistas al personal

involucrado y la aplicación de herramientas de diagnóstico, tales como listas de verificación y matrices de riesgos.

La evaluación se realizó tomando como marco de referencia el modelo de control interno COSO 2013, así como las disposiciones contables aplicables relacionadas con el reconocimiento de ingresos y la gestión de cuentas por cobrar, bajo el marco de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Alcance del informe

El informe cubre los siguientes aspectos del proceso de cartera:

- Políticas y lineamientos para la gestión de cartera e ingresos.
- Procedimientos de facturación y registro contable.
- Seguimiento y control de cuentas por cobrar.
- Proceso de recaudo y conciliación de pagos.
- Gestión de cartera vencida.
- Controles internos asociados al proceso.

3. Metodología aplicada para la identificación de hallazgos

Los hallazgos fueron identificados a partir de:

- Revisión de reportes de cuentas por cobrar generados desde SIIGO.
- Análisis de facturas de venta y comprobantes de ingreso.
- Verificación de conciliaciones bancarias y registros contables.
- Aplicación de la lista de verificación del proceso de cartera.
- Comparación del proceso actual frente a los componentes del modelo COSO 2013.

Cada hallazgo se presenta bajo la estructura técnica de auditoría: condición, criterio, causa, efecto y recomendación.

Hallazgos de Auditoría

Hallazgo 1: Ausencia de políticas formales de gestión de cartera e ingresos

Condición:

Durante la auditoría se evidenció que ZMR COLOMBIA S.A.S. no cuenta con políticas formales, documentadas y aprobadas para la gestión de cartera e ingresos. Las decisiones relacionadas con plazos de pago, condiciones de crédito y seguimiento a clientes se realizan de manera informal, basadas principalmente en la experiencia del personal

administrativo.

Criterio:

Modelo COSO 2013 – Componente Ambiente de Control, principio de establecimiento de políticas y responsabilidades claras.

NIIF – Necesidad de consistencia en el reconocimiento y control de los ingresos.

Causa:

La empresa, debido a su tamaño y estructura organizacional, no ha formalizado sus procesos administrativos mediante documentos normativos internos.

Efecto:

- Incremento del riesgo de incobrabilidad.
- Manejo discrecional del crédito a clientes.
- Falta de uniformidad en el tratamiento de la cartera.
- Riesgo de inconsistencias en la información financiera.

Recomendación:

Diseñar, documentar e implementar políticas formales de cartera e ingresos que definan criterios de otorgamiento de crédito, plazos de pago, responsabilidades y acciones frente a la mora.

Hallazgo 2: Falta de procedimientos documentados para el proceso de recaudo

Condición:

Se identificó que el proceso de recaudo de cartera no cuenta con procedimientos documentados ni con manuales que orienten la ejecución de las actividades. No existen flujogramas, instructivos ni papeles de trabajo que respalden el seguimiento al recaudo.

Criterio:

Modelo COSO 2013 – Actividades de Control.

Buenas prácticas de control interno.

Causa:

Ausencia de un sistema formal de documentación de procesos y controles.

Efecto:

- Riesgo de errores en el registro de pagos.
- Retrasos en el recaudo de ingresos.
- Dificultad para realizar seguimiento y control efectivo.
- Dependencia excesiva del conocimiento individual del personal.

Recomendación:

Elaborar un manual de procedimientos de recaudo que incluya flujogramas, responsables, controles y formatos de seguimiento.

Hallazgo 3: Seguimiento insuficiente a la cartera vencida**Condición:**

Durante el período auditado se evidenció la inexistencia de reportes periódicos de antigüedad de cartera utilizados como herramienta de control. El seguimiento a los saldos vencidos se realiza de manera reactiva y sin una periodicidad definida.

Criterio:

COSO 2013 – Componente Información y Comunicación.
Buenas prácticas de gestión financiera.

Causa:

Falta de implementación de herramientas de análisis y control de cartera dentro del sistema contable y del proceso administrativo.

Efecto:

- Incremento del riesgo de cartera vencida.
- Afectación del flujo de caja.
- Falta de información oportuna para la toma de decisiones.

Recomendación:

Implementar reportes de antigüedad de cartera generados periódicamente desde el sistema SIIGO y establecer un procedimiento formal de seguimiento y gestión de cobro.

Hallazgo 4: Controles débiles en la conciliación de recaudos**Condición:**

Las conciliaciones entre los pagos recibidos, los registros contables y los extractos bancarios no se realizan de manera sistemática ni documentada, lo que limita la confiabilidad de la información financiera.

Criterio:

COSO 2013 – Actividades de Supervisión.
Principios de control financiero.

Causa:

Falta de asignación clara de responsabilidades y ausencia de formatos de conciliación.

Efecto:

- Riesgo de errores en la información contable.

- Posibles diferencias no identificadas oportunamente.
- Debilitamiento del control interno del recaudo.

Recomendación:

Establecer conciliaciones bancarias y de cartera periódicas, con responsables definidos y formatos de soporte.

Evaluación general del control interno

Con base en los hallazgos identificados, se concluye que el sistema de control interno del proceso de cartera de ZMR COLOMBIA S.A.S. presenta un nivel de madurez bajo, caracterizado por controles informales, ausencia de documentación y dependencia del conocimiento empírico del personal. No obstante, se evidenció disposición por parte de la administración para mejorar el proceso y fortalecer los controles internos.

Conclusión

La auditoría realizada permitió identificar debilidades significativas en la gestión de cartera, especialmente en la formalización de políticas, procedimientos y controles. La implementación de las recomendaciones planteadas contribuirá a fortalecer el sistema de control interno, mejorar el recaudo de ingresos, reducir el riesgo financiero y garantizar una información contable más confiable y oportuna, acorde con las exigencias del modelo COSO 2013 y las NIIF.

8. Referencias

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO. (2013). Marco integrado de control interno. COSO.
- International Accounting Standards Board – IASB. (2015). Norma Internacional de Información Financiera para las Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES). IASB.
- Sistema contable SIIGO. Manuales y reportes internos de la empresa.
- OpenAI (2025). ChatGPT. Herramienta de apoyo utilizada para orientación conceptual, redacción académica y estructuración del trabajo, sin reemplazar el análisis propio ni la información suministrada por la empresa.
- Universidad de los Andes. (s.f.). Repositorio institucional de trabajos de grado y tesis. Universidad de los Andes. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/>
- International Accounting Standards Board – IASB. (2014). NIIF 9 – Instrumentos financieros. IASB.
- Universidad EAN. (s.f.). Repositorio institucional Minerva. Universidad EAN. Recuperado de <https://repository.universidadean.edu.co/>
- International Accounting Standards Board – IASB. (2014). NIIF 15 – Ingresos de contratos con clientes. IASB.
- Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Elliott, J. A. (2012). Introducción a la contabilidad financiera. Pearson Educación.
- Romero, J. (2018). Control interno y gestión financiera en las organizaciones. Editorial ECOE.

9. Anexos

9.1. Diagnostico lista de verificación

Ítem	Criterio de verificación	Sí	No	Parcial	Observaciones
1.1	Existen políticas formales de cartera documentadas		X		No se evidencian políticas documentadas
1.2	Existen políticas de reconocimiento de ingresos		X		Se aplican criterios empiricos
1.3	Se definen plazos y condiciones de pago			X	Definidos
1.4	Responsables del proceso claramente definidos			X	No documentados
1.5	Las Políticas estasn alineadas con NIIF para Pymes		X		No existen políticas formales
2.1	Existe formato de solicitud de crédito		X		No se utiliza
2.2	Se evalúa capacidad de pago del cliente			X	Evaluacion informal
2.3	Se establecen cupos de crédito		X		No definidos
2.4	El crédito cuenta con aprobación formal	X			
2.5	Se revisa Periódicamente el comportamiento del cliente			X	
3.1	Facturación oportuna	X			Se realiza desde SIIGO
3.2	Facturas cumplen requisitos legales	X			Cumplen con la normativa
3.3	Reconocimiento de ingresos según NIIF			X	Aplicado parcialmente
3.4	Se registran correctamente las cuentas por cobrar	X			Sistema SIIGO
3.5	Existe Conciliación entre facturación y contabilidad			X	Conciliación SIIGO
4.1	Existe reporte de antigüedad de cartera		X		No se genera
4.2	Seguimiento periódico a cartera vencida			X	Príodicamente
4.3	Uso de papeles de trabajo para control		X		No existen
4.4	Se realizan acciones de cobro documentadas		X		Cobros informales
4.5	Se analiza la rotación de cartera		X		No se calcula
5.1	Procedimiento definido para recaudo		X		No documentados
5.2	Registro oportuno de pagos	X			SIIGO
5.3	Conciliaciones bancarias periódicas			X	No sistemáticas
5.4	Existe segregación de funciones en el recaudo		X		Limitación por tamaño
5.5	Se documentan diferencias o ajustes			X	Parcial
6.1	Evaluación del riesgo crediticio		X		No se realiza
6.2	Cálculo de deterioro de cartera		X		No se calcula
6.3	Provisiones por incobrabilidad		X		No registradas
6.4	Se documentan criterios para castigo de cartera		X		No existe
6.5	Se revisa la cartera incobrable periódicamente		X		No se realiza
7.1	Información de cartera confiable			X	Confiable pero incompleta
7.2	Informes periódicos a gerencia	X			Reunion Semanal
7.3	Supervisión del proceso de cartera			X	No estructurada
7.4	Se comunican saldos y vencimientos a clientes			X	Informal

9.2. Plan de Auditoría del Proceso de Cartera

Evaluar el proceso de gestión de cartera de ZMR COLOMBIA S.A.S. correspondiente al primer semestre de 2025, con el fin de identificar debilidades, riesgos y deficiencias en los controles existentes, y verificar su alineación con el modelo de control interno COSO 2013.

Alcance

La auditoría comprendió las siguientes etapas del proceso de cartera:

- Facturación de ventas a crédito
- Registro contable de cuentas por cobrar
- Seguimiento y control de cartera
- Recaudo de ingresos

- Conciliación de pagos
- Gestión de cartera vencida

Periodo auditado

Enero a junio de 2025.

Fuentes de información

- Información contable extraída del sistema SIIGO.
- Documentos suministrados por el contador de la empresa.
- Entrevistas al personal administrativo involucrado en el proceso.

Metodología aplicada

- Revisión documental de registros contables y administrativos.
- Aplicación de lista de verificación del proceso de cartera.
- Análisis de riesgos y controles existentes.
- Evaluación del proceso frente a los componentes del modelo COSO 2013.

Resultado del plan

La ejecución del plan de auditoría permitió obtener evidencia suficiente para identificar debilidades estructurales en el proceso de cartera, principalmente relacionadas con la ausencia de políticas formales, procedimientos documentados y herramientas de control y seguimiento.

Impacto esperado del Plan de Mejora

La implementación del plan de mejora permitirá:

- Reducir el riesgo de incobrabilidad y cartera vencida.
- Mejorar la eficiencia y oportunidad en el recaudo de ingresos.
- Fortalecer la trazabilidad y confiabilidad de la información financiera.
- Apoyar la toma de decisiones gerenciales con información oportuna.
- Elevar el nivel de madurez del sistema de control interno del proceso de cartera.

Relación del Plan de Mejora con el Modelo COSO 2013

El plan de mejora propuesto se encuentra alineado con los cinco componentes del modelo COSO 2013:

- Ambiente de control: Formalización de políticas y responsabilidades.
- Evaluación de riesgos: Identificación y mitigación de riesgos de cartera.
- Actividades de control: Implementación de procedimientos y formatos.
- Información y comunicación: Reportes periódicos de cartera.
- Supervisión: Seguimiento y evaluación continua del proceso.

9.3. Matriz De riesgos y controles

PROCESO	ACTIVIDAD	RIESGO IDENTIFICADO	CAUSA	CONSECUENCIA	PROBABILIDAD	IMPACTO	NIVEL DE RIESGO	CONTROL EXISTENTE	EVALUACION DE CONTROL	CONTROL PROPUESTO	COMPONENTE COSO
Gestión de cartera	Otorgamiento de crédito	Incobrabilidad de clientes	políticas de crédito	Pérdida de liquidez	Alta	Alto	Alto	No existe	Inexistente	Política de crédito y análisis de clientes	Ambiente de control
Gestión de cartera	Definición de plazos	Condiciones de pago inadecuadas	Falta de lineamientos	Retrasos en Recaudos	Media	Alto	Alto	Informal	Debil	Definir plazos estandarizados	Ambiente de control
Facturación	Emisión de facturas	Errores en facturación	Falta de revisión	Ingresos incorrectos	Media	Medio	Medio	Revisión informal	Parcial	Revisión y autorización previa	Actividades de control
Facturación	Registro Contable	Reconocimiento incorrecto de ingresos	Desconocimiento NIF	Información financiera errónea	Media	Alto	Alto	Sistema Contable	Parcial	Capacitación y revisión contable	información y comunicación
Seguimiento de cartera	Control de saldos	Falta de seguimiento a cartera	reportes periodicos	Aumento cartera vencida	Alta	Alto	Alto	Control Manual	Insuficiente	Reporte de antigüedad mensual	información y comunicación
Seguimiento de cartera	Análisis de vencimientos	Deterioro de cartera no identificado	Falta de análisis	Riesgo financiero	Media	Alto	Alto	No existe	Inexistente	Evaluación deterioro NIF	Evaluación de riesgos
Recaudo	Recepción de pagos	Pagos no registrados	Falta de conciliación	Diferencias Contables	Media	Medio	Medio	Conciliación Ocasional	Parcial	Conciliación Periódica	Actividades de control
Recaudo	Aplicación de pagos	Aplicación incorrecta	Falta de formatos	Información errónea	Media	Medio	Medio	Experiencia del personal	Débil	Formato aplicación de pagos	Actividades de control
Información financiera	Reportes	Información poco contable	Controles débiles	Decisiones erróneas	Media	Alto	Alto	Sistema Sigo	Parcial	Validación y supervisión	Supervisión
Supervisión	Control de procesos	Falta de revisión Gerencial	No hay seguimiento	Riesgo no detectado	Media	Alto	Alto	No existe	Inexistente	Checlist de supervisión	Supervisión

9.4. Política de Cartera Propuesta

La presente política de cartera tiene como finalidad establecer los lineamientos para la adecuada administración, control y recuperación de las cuentas por cobrar de la empresa dedicada a la importación, ensamble y comercialización de productos de audio, con el propósito de garantizar la liquidez, reducir el riesgo de incobrabilidad y fortalecer el sistema de control interno.

La empresa otorgará créditos comerciales únicamente a clientes que cumplan con los criterios de evaluación definidos, los cuales incluyen el análisis de capacidad de pago, historial crediticio y comportamiento comercial. Los cupos y plazos de crédito serán

autorizados por la administración, de acuerdo con las políticas internas y el nivel de riesgo identificado.

Los plazos de crédito establecidos serán de hasta 15 días, según el perfil del cliente y el volumen de compras. Todas las ventas a crédito deberán estar debidamente soportadas con factura electrónica, condiciones de pago claras y aceptación expresa por parte del cliente.

El control de la cartera se realizará mediante el sistema contable de la empresa, permitiendo el seguimiento periódico de los saldos, la clasificación por edades y la identificación oportuna de cuentas vencidas. La empresa efectuará conciliaciones periódicas y aplicará provisiones de cartera conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y a la normativa contable vigente en Colombia.

Para la gestión de cobro, se implementarán acciones preventivas y correctivas, que incluyen recordatorios de pago, acuerdos de normalización y, en caso de incumplimiento reiterado, la suspensión de créditos o el inicio de procesos de cobro jurídico, previa autorización de la administración.

La presente política será objeto de revisión periódica y su cumplimiento será evaluado dentro del proceso de auditoría, con el fin de identificar debilidades, riesgos y oportunidades de mejora en la gestión de cartera de la empresa.

9.5. Análisis DOFA

Proceso de Cartera – ZMR COLOMBIA S.A.S.

Fortalezas

- Existencia de registros contables básicos de ventas y recaudos.
- Conocimiento operativo del proceso por parte del personal administrativo.
- Relación comercial estable con clientes recurrentes.
- Uso de sistemas contables para el registro de facturación y pagos.

Oportunidades

- Implementación de políticas formales de cartera e ingresos.
- Aplicación del modelo COSO y normas NIIF para fortalecer el proceso.
- Diseño de formatos y herramientas de seguimiento (papeles de trabajo).
- Mejora del flujo de caja mediante controles de recaudo.

- Capacitación del personal en gestión de cartera y riesgo crediticio.

Debilidades

- Ausencia de políticas contables y de cartera documentadas.
- Falta de procedimientos estandarizados para el recaudo.
- Inexistencia de formatos de control y seguimiento de cartera.
- Carencia de indicadores de gestión de cartera.
- Débil evaluación del riesgo crediticio de los clientes.

Amenazas

- Incumplimiento de pagos por parte de clientes.
- Afectación de la liquidez por cartera vencida.
- Riesgo de errores en la información financiera.
- Dependencia de pocos clientes para el ingreso.
- Cambios normativos que exijan mayor control y revelación.