



**Propuesta de un Diseño de Control Interno bajo la Metodología COSO I, para la
Administración de Inventarios en la Empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S. de la Ciudad
de Palmira (Valle del Cauca)**

Robinson Cortés Tolosa

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Opción de grado

Héctor Fabio Correa

06 de noviembre de 2021



Nota de Aceptación

El presente trabajo de grado, es presentado como requisito para optar al título de Contador(a) Público y es aprobado por el grupo de jurados de la Universidad Antonio Nariño, sede Palmira Valle del Cauca.

Presidente del Jurado

Firma del Jurado

Firma del Jurado

Palmira, Valle del Cauca, Noviembre 2021



Certificación de Autoría

Robinson Cortés Tolosa, certifico que el presente trabajo de grado titulado Propuesta de un diseño de control interno bajo la Metodología COSO I, para la administración de inventarios en la empresa distribuidora Vibohogar S.A.S. de la ciudad de Palmira (valle del Cauca), es de mi autoría y no ha sido previamente presentado como requisito para obtener grado o calificación profesional. Además, he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

Por tal motivo poseo los derechos de autoría y responsabilidad; se prohíbe la copia de este proyecto de grado sin previa autorización del autor, dando el patrimonio intelectual del mismo, a la Universidad Antonio Nariño Sede Palmira Valle del Cauca, para ser colocado en el Repositorio Universitario y sirva de fuente a otros investigadores o consultores.

Robinson Cortés Tolosa

C.C. 1.117.533.380



Dedicatoria

Gracias Dios por ayudarme a cumplir una meta más; porque en momentos de angustia me guiaba por el mejor camino. Gracias Dios porque en momentos de tropiezos siempre colocaba un ángel en mi camino para no desfallecer.

Gracias a mi padre José Noé Cortez que desde donde está, siempre su esa voz de aliento para culminar este proyecto. Gracias padre porque fue el que me enseñó a caminar, a afrontar las cosas.

Gracias a mi Madre María Ignacia Perdomo que me adopto, que siempre ha estado ahí ayudándome incondicionalmente, que me motivó a estudiar para afrontar los retos de la vida.

Gracias a mis hermanos Oliver Cortes, Derly Cortes y a mi familia, que también colocaron un granito de arena en mi proyecto.

De todo corazón, infinitas gracias a todos.

Robinson cortes Tolosa



Agradecimientos

Agradezco a Dios por darme sabiduría, fuerza y confianza para creer en mis sueños y por ende, lograr lo que creo. No me cansare de decirlo, gracias Dios por este logro. A mis profesores y compañeros por sus aportes, quienes en una ardua travesía compartimos grandes conocimientos; en especial agradezco al Director Wilson Erazo, al Profesor Héctor Fabio Correa quienes me orientaron es este proyecto, así como a cada una de las personas que hicieron parte de este proyecto, infinitas gracias.

Para los que creyeron en mí, gracias. Cuando comencé mi proyecto añoraba llegar a este punto, cuando por primera vez mire mi pensum era una lista interminable, me preguntaba en ese momento ¿cuándo acabo todo esto? Hoy agradecido con Dios porque veo el final de este camino, acompañado de las personas que de una u otra manera, me ofrecieron su apoyo. Ahora, con más conocimiento y experiencia, puedo visualizar un nuevo camino que me lleva a cumplir nuevas metas.

Robinson Cortés Tolosa



Tabla De Contenido

Introducción	p. 12
Justificación	13
Justificación Teórica	13
Justificación Práctica	14
Justificación Metodológica	14
Planteamiento del problema	15
Objetivos	17
Objetivo General	17
Objetivos Específicos	17
Marcos Referenciales	18
Antecedentes	18
Antecedentes Referenciales	18
Evolución del Control Interno	18
Marco Teórico	24
Control Interno	24
Ventajas de la Aplicación del Control Interno	24
Sistemas de Control Interno²	24
La Metodología COSO	28
Metodología COSO I	28
<i>Ambiente de Control</i>	29
<i>Evaluación de Riesgos</i>	30
<i>Actividades de Control</i>	31
<i>Sistema de Información y Comunicación</i>	32
<i>Monitoreo y Supervisión</i>	33
<i>Estructura del Control Interno Metodología COSO</i>	32
Metodología COSO II y COSO III	33
Inventario	34
Marco Conceptual	37
Marco Legal	40
Marco Contextual	43
Descripción de la Empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S.	43
Misión	44
Visión	44
Valores Corporativos	44
Objetivos Empresariales	45
Organigrama Distribuidora Vibohogar S.A.S.	45
Metodología	47
Enfoque de la Investigación	47
Tipo de Estudio	47
Etapas de la Investigación	47
Población	47
Fuentes de la Información	47



Técnicas de Recolección de la Información	48
Instrumentos de Recolección de la Información	48
Recolección de Información - Diagnóstico	50
La Empresa y sus Empleados	50
Observación y Revisión de Documentos en Inventario de Bodega	51
Descripción de las Actividades que Realiza el Personal de Bodega	52
Resultados de la Encuesta	53
Análisis de la Información - Resultados	80
Matriz de Riesgos de la Empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S.	82
Valoración y Clasificación del Riesgo	84
Propuesta de Intervención en el Control Interno de la Administración y Manejo del Inventario de Bodega acorde a la Metodología COSO I	89
Conclusiones	106
Recomendaciones	107
Referencias	108
Anexo	



Listado de Figuras

	p.
Figura 1. Estructura Control Interno COSO I.....	33
Figura 2. Organigrama Distribuidora Vibohogar S.A.S.....	45
Figura 3. Plano de la bodega Distribuidora Vibohogar S.A.S.....	52
Figura 4. Conocimiento de las funciones del cargo.....	56
Figura 5. Conocimiento de la norma y procedimientos ética empresarial.....	57
Figura 6. Supervisión por parte del directivo.....	58
Figura 7. Cumple con cargos diferentes al contratado.....	59
Figura 8. Capacitación recibida.....	60
Figura 9. Intervención directa o indirecta en el inventario de bodega.....	61
Figura 10. Existencia normas y procedimientos sobre manejo de inventario de bodega.....	62
Figura 11. Existencia de catálogos de venta.....	63
Figura 12. Conocimiento modificación del catálogo.....	64
Figura 13. Conocimiento sobre entrega de pedidos parcial o que no se entregan...	65
Figura 14. Frecuencia de entrega parcial o no entrega al cliente.....	66
Figura 15. Recepción de la mercancía por el cliente en el tiempo establecido.....	67
Figura 16. Existencia de sitio para PQR.....	68
Figura 17. Conocimiento sobre recibir quejas de los clientes.....	69
Figura 18. Motivo de queja de los clientes.....	70
Figura 19. Cumplimiento de las entregas por los proveedores y condiciones de calidad.....	71
Figura 20. Tiempo en que se surte la bodega de la empresa.....	72
Figura 21. Deterioro de los productos en bodega.....	73
Figura 22. Motivo deterioro de la mercancía.....	74
Figura 23. Se dan de baja los productos deteriorados.....	75
Figura 24. Frecuencia realización inventario general.....	76
Figura 25. Existencia de informes para control de inventario.....	77
Figura 26. Existencia de medidas de prevención y atención a riesgos.....	78



Listado de Tablas

	p.
Tabla 1. Conocimiento de las funciones del cargo.....	55
Tabla 2. Conocimiento de la norma y procedimientos ética empresarial.....	56
Tabla 3. Supervisión por parte del directivo.....	57
Tabla 4. Cumple con cargos diferentes al contratado.....	58
Tabla 5. Capacitación recibida.....	59
Tabla 6. Intervención directa o indirecta en el inventario de bodega.....	60
Tabla 7. Existencia normas y procedimientos sobre manejo de inventario de bodega.....	61
Tabla 8. Existencia de catálogos de venta.....	62
Tabla 9. Conocimiento modificación del catálogo.....	63
Tabla 10. Conocimiento sobre entrega de pedidos parcial o que no se entregan....	64
Tabla 11. Frecuencia de entrega parcial o no entrega al cliente.....	65
Tabla 12. Recepción de la mercancía por el cliente en el tiempo establecido.....	66
Tabla 13. Existencia de sitio para PQR.....	67
Tabla 14. Conocimiento sobre recibir quejas de los clientes.....	68
Tabla 15. Motivo de queja de los clientes.....	69
Tabla 16. Cumplimiento de las entregas por los proveedores y condiciones de calidad.....	70
Tabla 17. Tiempo en que se surte la bodega de la empresa.....	71
Tabla 18. Deterioro de los productos en bodega.....	72
Tabla 19. Motivo deterioro de la mercancía.....	73
Tabla 20. Se dan de baja los productos deteriorados.....	74
Tabla 21. Frecuencia realización inventario general.....	75
Tabla 22. Existencia de informes para control de inventario.....	77
Tabla 23. Existencia de medidas de prevención y atención a riesgos.....	78
Tabla 24. Fortalezas y debilidades encontradas en la empresa.....	80
Tabla 25. Riesgos , causas y consecuencias.....	82
Tabla 26. Nivel del riesgo.....	84
Tabla 27. Clasificación del riesgo.....	85
Tabla 28. Riesgos Vs. Acciones de mitigación.....	87
Tabla 29. Parámetros y acciones según Metodología COSO I.....	89



Resumen

Cuando se crea una empresa, como la Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., los propietarios y directivos generalmente son las mismas personas, que en un inicio se limitan a cumplir con la normatividad que exigen entidades de control para apertura de nuevas empresas, como Cámara de Comercio, logrando de esta manera, iniciar con el funcionamiento de la misma. Igualmente enfocan su esfuerzo, en la manera cómo se comercializarán los productos, la fijación de precios y los empleados a contratar. No obstante, queda en un segundo plano, carente de importancia, la administración y manejo del inventario de bodega, lugar donde se concentra la mayor parte del capital invertido, que, en caso de pérdida o deterioro, genera el detrimento financiero y posible quiebra o cierre de la empresa.

Es por ello necesario, que en la presente investigación se realiza diagnóstico de la situación actual en esta importante área, documentando información, observando actividades, realizando encuesta, es decir, obteniendo datos confiables que permitan medir cualitativa y cuantitativamente en algún grado, la manera como se administra y maneja el inventario. Luego, acorde a los resultados obtenidos y analizar los riesgos surgidos mediante la matriz de riesgos, se elabora una propuesta diseñada bajo los parámetros de la Metodología COSO I, para la correcta administración y manejo del inventario de bodega en la Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S. Finalmente, se exponen conclusiones y recomendaciones para que otras empresas, reconozcan la importancia de la administración del inventario de bodega. También pretende ser, un referente para otros investigadores o consultores.

Palabras clave: Metodología COSO I, inventario, administración, riesgo.



Abstract

When a company is created, such as Distribuidora VIBOHOGAR SAS, the owners and managers are generally the same people, who initially limit themselves to complying with the regulations required by control entities for the opening of new companies, such as the Chamber of Commerce, achieving in this way, start with the operation of it. They also focus their efforts on the way in which the products will be marketed, the pricing and the employees to be hired. However, the administration and management of the warehouse inventory remains in the background, unimportant, where most of the invested capital is concentrated, which, in case of loss or deterioration, generates financial detriment and possible bankruptcy or bankruptcy. closure of the company.

It is therefore necessary that in the present investigation a diagnosis of the current situation in this important area is carried out, documenting information, observing activities, conducting a survey, that is, obtaining reliable data that allows to measure qualitatively and quantitatively to some degree, the way in which inventory is managed and managed. Then, according to the results obtained and analyzing the risks arising through the risk matrix, a proposal designed under the parameters of the COSO I Methodology is prepared, for the correct administration and management of the warehouse inventory at Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S. Finally, conclusions and recommendations are presented for other companies to recognize the importance of warehouse inventory management. It is also intended to be a reference for other researchers or consultants.

Key words: COSO I methodology, inventory, management, risk.



Introducción

La propuesta busca hallar la incidencia que puede existir entre el control interno con relación a la administración de inventarios de bodega y la toma de decisiones en la empresa Distribuidora Vibohogar, sustentados en la normatividad de la Metodología COSO I.

No es nada extraño encontrar en los inventarios de una determinada empresa que de un 10 al 15 % del total de sus artículos representen aproximadamente el 70% del dinero invertido en inventarios y que de sus mismos inventarios del 90%, de sus artículos representa tan solo un 10 a 15 % del capital invertido. (Guerrero, 2015, p. 14)

Según Meana (2017) El inventario permite verificar la diferencia entre los registros de existencia y la existencia física y así la diferencia entre la existencia física contable en valores monetarios. Para el tema de efectos de balances, se suele realizar próximo al cierre del ejercicio fiscal al final del año (p. 9).

La propuesta se encuentra dividida en cuatro partes esenciales: i) recolección de la información mediante encuesta aplicada a personal directivo y general de la empresa, la observación de actividades en bodega y la revisión de documentos existentes en el manejo de inventario. ii) se identifican los riesgos que se generan por la aparente ausencia de un control interno. iii) presentación de la propuesta de un diseño de control interno basado en la metodología COSO I, y adaptado a la empresa, que permita prevenir o disminuir los riesgos encontrados. iv) se presentan las conclusiones y recomendaciones acorde al análisis de información recopilada durante todo el proceso, y que puedan ser tomadas por la empresa Vibohogar para corregir la problemática.



Justificación

Justificación Teórica

Según Yosmary (2012) los inventarios tienen su origen en el pueblo egipcio y otros pueblos de la antigüedad, donde acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades, surgiendo el problema de tener un inventario como forma de hacer frente a los periodos de escasez y desde entonces, las empresas por pequeñas que estas sean, deben tener un inventario, que les permita conocer de primera mano, que tienen y que no tienen disponible para su comercio o para funcionamiento de la misma empresa. Estos permiten asegurar la subsistencia del negocio y el desarrollo de sus actividades operativas.

Actualmente, existen en el mercado empresarial un gran número de sistemas operativos y administrativos digitales, limitados, es decir, que de manera separada ayudan al control de la contabilidad o de los inventarios, incluyendo muchas veces, todo el grupo de labores administrativa de una gestión empresarial. Aun así solo se implementan para mitigar la solución al control interno de manera parcial (Palomo, 2019, p. 5) Lo anterior, significa, que la empresa requiere que además del apoyo digital, se cuente con herramientas manuales que permitan verificar lo que ingresa a bodega (qué ingresa, cuando, de donde proviene, la cantidad y el estado, incluso, la durabilidad) y luego qué sale de la misma con todos los detalles necesarios para efectivo control, que impida el despilfarro o pérdida de dinero allí invertido, dándose con ello, mejoramiento de los procesos, prevención y reducción de los riesgos.

Igualmente, la investigación se sustenta en otras investigaciones realizadas, que se encuentran en libros, tesis, artículos de revistas científicas u otros documentos y que se mencionan más adelante.



Justificación práctica

Al observar el manejo actual que se da al control interno en la administración del inventario de bodega en la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S., es necesario diseñar mediante la metodología COSO I, estrategias de control interno que permitan facilitar el proceso de inventario, agilizar y dinamizar su movimiento diario, así como realizar el debido seguimiento y control al mismo. El control interno en las organizaciones es muy importante en cada una de las actividades e involucra todos los departamentos, para controlar efectividad de las funciones administrativas y otros aspectos del desarrollo de la empresa, como crecimiento y rentabilidad.

Justificación Metodológica

Acorde a la investigación a realizar, donde se debe evidenciar la manera cómo la empresa maneja y controla el inventario de bodega en la actualidad, elemento esencial para potencializar, dinamizar procesos como recibir, almacenar, distribuir, dar salida, verificando posibles riesgos a los que está expuesta, para luego, proponer una alternativa de solución para prevenir o disminuir los riesgos, mediada por la Metodología COSO I, que plasme un diseño de control interno eficiente y eficaz. Para ello, se trabaja, además, con herramientas de recolección de datos e información como encuesta, observación, verificación de documentos de la empresa, donde los resultados cualitativos y/o cuantitativos, puedan ser analizados y descritos, usando una metodología de investigación de tipo cualitativo-cuantitativo-mixta.

Con esta propuesta se espera, que sirva de herramienta esencial para que la empresa Vibohogar SAS, realice ajustes en el control interno del inventario de bodega, y otros interesados en el tema, obtengan información que les proporcione una guía para estudios posteriores y consultas enfocadas en la implementación o propuesta de un sistema de control de inventarios basado en la metodología COSO I.



Planteamiento del problema

“El control de los inventarios es uno de los temas más complejos y apasionantes de la logística, planeación y administración de la cadena de abastecimiento. Es muy común escuchar a los administradores, gerentes y analistas de logística que uno de sus principales problemas a los que se debe afrontar es la administración de los inventarios” (Vidal, 2017, p. 15). A nivel mundial, en las empresas es necesario tener un adecuado control interno, para disminuir riesgos y/o fraudes, además ayuda a proteger y cuidar los activos y los intereses de las empresas, así como también al cumplimiento del objetivo de su organización y la toma de decisiones administrativas, financieras entre otras áreas. Sin embargo, en las pequeñas y medianas empresas no le han dado importancia al Control Interno y mantienen un control deficiente, debido a que gran parte de ellas son empresas familiares, que en la mayoría de los casos, carecen de formalidad, de actitud empresarial o líderes que diseñen y apliquen manuales de procedimientos.

La empresa Distribuidora Vibohogar S A.S. es una empresa nueva, con cinco meses en el mercado de la distribución de productos de primera necesidad, especialmente productos de aseo e higiene personal. Por ser una empresa que apenas comienza, las situaciones que impacten el buen funcionamiento, apenas empiezan a sentirse a medida que aumenta la cantidad de clientes y se incrementa en el número de pedidos diarios y variedad de artículos.

En la presente investigación, enfocada en el área de inventario de bodega, se puede de manera general, establecer que la empresa no capacita al personal que ingresa a laborar, no cuenta con lista de chequeo u otro mecanismo sobre la cual, el personal de almacén pueda verificar excepto de la cantidad de productos de ingresan o salen de la misma, otros aspectos como calidad, vencimiento, ubicación dentro de la bodega para evitar contacto con otros productos que puedan generar daños entre los mismos. Igualmente, cuando la cantidad de



pedidos incrementa, se permite que cualquiera de los otros empleados como son los asesores de venta, “ayuden” a recibir o despachar productos con el ánimo de agilizar las entregas.

Por lo tanto, existen muchos factores que pueden alterar el inventario de bodega, ya sea por deterioro de los productos almacenados, la pérdida o hurto, la cantidad exagerada o escasez de un producto en un momento dado, la incapacidad de contar, verificar explícitamente cada uno de los productos comercializados al momento de su ingreso o salida. Todos estos factores, pueden incidir negativamente en los resultados operativos y financieros de la empresa, haciendo que no alcance sus objetivos propuestos. Es por ello, que se hace necesario un análisis más profundo de la situación problemática y sugerir ajustes viables, concretos que disminuyan los riesgos.

Formulación de la pregunta problema

¿Cómo se diseña una propuesta de control interno basada en la metodología COSO I para administración de inventarios en la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S?



Objetivos

Objetivo General

- Proponer un diseño de control interno basado en la metodología COSO I para la administración de inventarios de la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S.

Objetivos Específicos

- Evaluar el ambiente de control interno describiendo los procesos de valores éticos, niveles de autoridad y responsabilidad, características del personal y compromiso, en el área de administración de inventario de bodega, en la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S.
- Identificar los riesgos que se generan en la empresa en el área de administración de inventario de bodega
- Diseñar una propuesta de control interno para la administración de inventario de bodega, acorde a la metodología COSO I, en la empresa Distribuidora Vibohogar SAS.



Marcos Referenciales

Antecedentes

“Las necesidades económicas nacen principalmente de las costumbres humanas, se modifican permanentemente generando posibilidades de empresa y lógicamente riesgos, los cuales deben de ser coordinados entre los entes administrativos y de control” (Gaitán, 2019, p. 20). Es decir, nace por la necesidad que se genera en la sociedad y en la empresa, donde el ser humano busca posibles soluciones para evitar pérdidas irreparables.

Para ello, se buscan diferentes enfoques y terminologías con respecto al tema basados en la importancia de los controles internos dentro de las empresas, donde se requiere un buen manejo y control de los inventarios, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad de la empresa al implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que se realizan; para permanecer en el mercado es tener buen control de sus inventarios debido a que se puede obtener un costos y una utilidad real de ellos.

Una empresa que no implemente controles de inventarios, corre muchos riesgos que sus operaciones y aplicaciones no serán apropiadas perjudicara los resultados de sus operaciones, por lo tanto, son muy necesarios los controles preventivos estos se encargan de gestionar y detecta proporcionando una mejora para brindar unos informes más idóneos.

Las empresas del mundo moderno y globalizado, han realizado diversas modificaciones o ajustes internos, para estar en la vanguardia de la competencia leal y eficaz acorde a los objetivos propuestos por cada una. López (2017), plantea que no se debe descuidar el aspecto de control interno, con el fin de establecer los posibles riesgos, disminuir o erradicar los riesgos para proteger los activos, su crecimiento y rentabilidad.



Antecedentes referenciales

Para la presente investigación se tienen en cuenta de una manera general, estudios investigativos realizados a nivel mundial, nacional y/o regional, relacionados con el control interno en las empresas, la metodología utilizada para ello y el impacto de llevarlo a la práctica o no. Los datos referidos están inmersos en libros, tesis de grado y artículos de investigación publicados en revistas científicas.

Según Montaña (2017), “el control interno se puede definir como el conjunto de normas, métodos, procedimientos, manuales y políticas coordinadas, que afectan la más alta dirección – gobierno corporativo-, encaminado a proporcionar seguridad razonable” (p. 55). De ahí su importancia para medir el crecimiento de una empresa en el transcurso del tiempo, ya que afecta directamente los rendimientos financieros.

Muchas empresas, generalmente grandes y medianas, tienen un departamento de auditoría interna, cuya función como lo indica Cambier (2015):

Involucra los riesgos institucionales, en la interpretación de la norma 13 internacional No. 2010 sobre planificación, indica que el Jefe Director de Auditoría (DEA) es responsable de desarrollar un plan basado en riesgos, para esto debe tener en cuenta el enfoque de gestión de riesgos de la organización, incluyendo los riesgos inherentes aceptados y establecidos por la dirección para las diferentes actividades o partes de la organización. Si no existe tal enfoque, el DEA utilizará su propio juicio sobre los riesgos después de consultar con la Administración y el Directorio. (p.13)



De ahí, la necesidad que toda empresa, independientemente de su tamaño, debe ejercer el control interno y por lo menos, una vez al año, realizar procesos de auditoría si se quiere, externos.

Adaptarse a los cambios de metodologías, es otra dificultad que se presenta en las empresas pequeñas o microempresas, dado que no cuentan con el personal idóneo y permanente para realizar estos ajustes. Sin embargo, se debe hacer conciencia que no es por capricho de los entes nacionales e internacionales que se dictan normas relacionadas con el control interno y su evaluación, sino que redundará en sus propios beneficios. “La evaluación del control interno en la metodología COSO, surge para determinar hallazgos que se muestren como resultado, manejando procedimientos para la verificación de documentos y comprobantes haciendo que la administración confíe sus actividades” (Villena, 2020, p.7). La necesidad de conocer el estado real de la empresa, debe ser uno de los objetivos a desarrollarse en una empresa.

Otros estudios relacionados y que sustentan la problemática descrita son:

- Análisis de la fundamentación del modelo estándar de control interno.
Autores: Galvis, O. D. J. M., Salazar, C. A. M., y Soto, E. M.
- El sistema de control interno en el estado colombiano como instancia integradora de los sistemas de gestión y control para mejorar la eficacia y efectividad de la gestión pública a 2030.
Autores: Sanín, M. S., Barbosa, M. L., y Gilbert, J.
- Diseño de un sistema de control interno para la Fundación Fundaseo L&D de la ciudad de Tuluá–Valle del Cauca
Autores: Arzayús Millán, Y. M., y Bastidas Martínez, L. V.



- Propuesta de un sistema de control interno bajo la metodología coso, para la administración de inventarios en la empresa VICBAY S.A.S

Autores: Ardila, A. E. y Gutiérrez G., M.J.

- Propuesta de sistema de control interno basado en el modelo coso para el proceso de crédito y cartera de la empresa SOFERCO S.A. (Ferretería MASTER)

Autor: Bonilla. L., G.

Evolución del control interno

Partiendo de la definición de control interno, de Bartra Montilla (2019):

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinadas 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 (p.21)

Se establece que el control interno en una empresa, es clave para el desarrollo eficaz y eficiente de la misma, consolidando resultados óptimos que permiten su avance y competitividad en el mundo empresarial.

Cuando damos una mirada a la evolución del control interno, se puede decir que desde el comienzo de la humanidad como sociedad, se ejercía de alguna manera el control en diversas áreas como por ejemplo, el recaudo de impuestos, el almacenamiento de alimentos. Luego, con el surgimiento de la revolución industrial, se hizo notoria la necesidad de tener un control que permitiese verificar el estado de los inventarios, los ingresos y egresos, el nivel de crecimiento y rentabilidad, entre muchos otros aspectos donde se debe ejercer control.

Con anterioridad a los años 80, el control interno era desarrollado en las empresas de una manera manual, pero rigurosa. No obstante, con el avance de la tecnología, en especial, el



desarrollo de software contables, se ha evidenciado un aumento en las posibilidades de riesgo en el control interno, situación que hizo que el conglomerado empresarial mundial, tanto del sector privado como público, se organizara para dictar normas generales que impactaran en todas las empresas, sin importar su objeto empresarial ni tamaño.

Por lo anterior, se establecieron normas (Foreign Corrupt Practices Act, pronunciamientos de AICPA y SEC), y conformaron Comisiones Especiales de Investigación de Riesgos (Comisión Cohen, Comisión Treadway, Comité Minahan), así como muchos estudios en diversas empresas alrededor del mundo. En el año 1992, se publicó el Internal Control - Integrated Framework (COSO I), por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, llevando a las empresas de cualquier índole, a que se organizara, responsabilizara e hiciera registros escritos.

A medida que se fueron evidenciando otras falencias en el sistema de control interno desarrollado, surgieron otras normas y metodologías, denominadas Metodología COSO II y III. No obstante, para esta investigación se trabajará bajo la metodología de COSO I, dada la simplicidad de los procesos vs. el tamaño de la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S.

En resumen, se puede decir que el proceso de control interno ha pasado mínimo por tres etapas esenciales durante el transcurso de su historia, como son:

i) etapa de ensayo y error, donde los procesos y procedimientos se hacían de manera empírica, sin profesionalización ni de éstos ni de las personas que los llevaban a cabo.

ii) etapa de inicio de control interno mediado por la aplicación de metodologías. Esta etapa, fue iniciada en el sector público y luego fue acogida por el sector empresarial privado; en ella, se recurre a la aplicación de normas específicas, con personal capacitado, permitiendo un



avance para el logro de los objetivos propuestos por cada empresa, desarrollándose las actividades y protegiendo los activos.

iii) Hoy, las empresas han entendido el valor del control interno que les facilita el reconocimiento de los riesgos en las diversas áreas donde es desarrollado, asegurando que los datos proporcionados son verídicos, confiables, facilitando la toma de decisiones y elevando la calidad en general, permitiendo proteger los recursos invertidos y la rentabilidad.



Marco teórico

Control interno

El control interno ha existido siempre, desde una manera empírica y casual, a una forma detallada, estricta que exige resultados confiables, precisos. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones. El control interno ha sido definido en numerosas ocasiones.

La ley 87 de 1993, define control interno, en su artículo 1°.

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

De acuerdo con las normas técnicas de auditoría española de 1991 “el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguran que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos” (Royo, 2013, p. 15).

Para, Sotomayor, (2017) el control interno tiene por principio una aceptación referida a reconocer que lo constituye todo sistema de tipo imperante en la organización, diseñado en forma expresa para apoyar a los objetivos de la Alta Gerencia. Fonseca, (2013) nos da a conocer que el control interno es el proceso llevado a cabo por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de



seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos relacionados con las operaciones, la información y el cumplimiento. Según, el Acuerdo DOF (2014) el control interno es el proceso que tiene como fin proporcionar un grado de seguridad razonable en la consecución de los objetivos de la institución. Para Estupiñan, (2015) es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado. De acuerdo con COSO, (2013) el control interno es el proceso ejecutado por la junta de directores, la gerencia y otro personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable respecto al logro de objetivos relacionados con operaciones, informe y cumplimiento.

Corral (2018.), expresó que el control interno:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza 25 determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable (p. 238)

Por lo tanto, se puede inferir desde estos conceptos, que el control interno es aquel proceso que se lleva a cabo en una empresa, con el fin de organizar, planear acciones, prevenir y disminuir riesgos, evaluar el impacto de los procedimientos realizados, definir los niveles de calidad mediante la eficiencia y eficacia, con datos confiables, precisos.

El control interno optimiza todas las gestiones de una empresa, generando beneficios para la administración de la misma, en cualquier nivel, proceso o actividad donde se lleve a cabo, permitiendo combatir aspectos fundamentales como la posible corrupción, pérdida de recursos



económicos y logísticos, posibilidad de información segura y confiable, que finalmente, repercuten en el buen nombre de la empresa que lo lleva a cabo.

La Ley 87 del 93, en su artículo 2°. determina los siguientes objetivos:

- Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afecten.
- Garantizar la eficacia, la eficiencia y economía en todas las operaciones, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión institucional.
- Velar porque todas las actividades y recursos de la organización estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Garantizar la correcta evaluación y seguimiento de la gestión organizacional.
- Asegurar la oportunidad y confiabilidad de la información y de sus registros.
- Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de sus objetivos.
- Garantizar que el sistema de control Interno disponga de sus propios mecanismos de verificación y evaluación.
- Velar porque la entidad disponga de procesos de planeación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional, de acuerdo con su naturaleza y características.

Ventajas de la aplicación de control interno

De acuerdo a dispuesto por la Contraloría General de la República (2018), se pueden obtener las siguientes ventajas en su aplicación:



- Lograr objetivos y metas
- Promover el desarrollo organizacional
- Fomentar la práctica de valores
- Asegurar el cumplimiento normativo
- Promover la rendición de cuentas
- Proteger los recursos y bienes
- Contar con información confiable y oportuna
- Lograr eficiencia y transparencia en operaciones
- Reducir riesgos de corrupción
- Generar una cultura de prevención

Sistemas de control interno

Debido al fraude que surgió en varias empresas de países desarrollados, estos se reúnen con el fin de establecer criterios precisos, dinámicos que permitan disminuir los riesgos generados en cada una de las áreas de una empresa. Como se comenta en otro apartado, antes de esta reunión, las empresas trabajan de manera empírica, como cada una consideraba debía realizarse el control de la organización. A partir de ese momento clave, surgen directrices que deben llevarse a cabo por todas las empresas sin importar el tamaño, el objeto social, ni el país donde se desarrolla.

Intervenir una empresa con un sistema de control interno, permite mayor orden, definición de protocolos y procedimientos, se evitan fraudes, se mitigan los riesgos de cualquier índole, se documentan todos los procesos, se establecen funciones precisas previniendo malas prácticas y posible conflicto entre las mismas, mejorando de esta manera



la productividad y el prestigio de la empresa, al tomar decisiones acertadas bajo parámetros de datos reales, concretos y confiables.

De estas situaciones, surgen las diversas metodologías, siendo la más conocida y aplicada, la metodología COSO en sus diferentes versiones.

La Metodología COSO

El Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway, es una organización dedicada a orientar a los directivos de las empresas y a entidades gubernamentales, en aspectos importantes de las corporaciones, la ética empresarial, el control interno y, la gestión de riesgos.

En el año 1992, la comisión publica el informe “Internal Control - Integrated Framework” llamado comúnmente como COSO I con el objeto de ayudar a las empresas a evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, para lo que facilitó un modelo base. A la fecha, se tienen variaciones de la metodología: COSO II, COSO III., que en esencia siguen siendo iguales a la primera versión, pero se enfocan en otros aspectos precisos de las empresas. Para el caso de esta investigación, se enfocará en la Metodología COSO I por su simplicidad en la aplicación, pese a la exigencia que se denota en ella, teniendo en cuenta, que la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., quiere realizar procesos de control interno que mejoren su calidad empresarial competitiva.

Metodología COSO I

La metodología COSO I fue diseñada, teniendo en cuenta los siguientes parámetros básicos del sistema de control de riesgos: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y supervisión.



Ambiente De Control.

“Define el comportamiento en una organización, su influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control, si en la compañía entienden la importancia del control” (Estupiñán, 2015, p. 29). El ambiente de control está compuesto por los siguientes principios:

- Integridad y valores éticos, indispensable para el bienestar de la empresa, e influye en la eficacia de sus políticas y de los sistemas de control. La integridad consiste en actuar correctamente, aunque nadie esté observando; proceso muy ligado a los valores éticos propios de cada individuo, su manera de actuar, responder frente a diversas situaciones a las que se enfrente. El liderazgo de quien dirige la empresa es fundamental, ya que su ejemplo permea en los demás empleados. Actos deshonestos, corrupción, engaños, hurtos y muchos otros, van en contravía de lo que se busca en este aspecto del ambiente de control.
- Competencia profesional: grado de conocimiento y habilidades de los empleados en la labor que se les encomienda. Todo empleado, desde el gerente o director de la empresa hasta quien realiza limpieza y aseo, deben contar con un perfil idóneo que le permita desarrollar su labora de la manera más eficiente posible. Igualmente importante, es la capacitación que debe brindar la empresa a sus empleados, afianzando no solo sus conocimientos, sino desarrollando habilidades y destrezas que le permitan ser competente.
- Filosofía y estilo de la Dirección: según como se dirija la empresa y la importancia que se de a los riesgos, así serán los resultados obtenidos. Estos dos aspectos que van ligados uno al otro, determinan el camino de la empresa. Un liderazgo directivo que se centre en



la concreción de metas y objetivos, delegue funciones, realice seguimiento a los dispuesto, resuelva dificultades de manera eficaz, sea creativo y resiliente, da a la empresa seguridad y resultados óptimos.

- Estructura y plan organizacional: La estructura organizativa u organigrama, con su respectivo manual de funciones, establece criterios claros en la empresa. Toda empresa por pequeña que esta sea, debe tener una estructura organizativa que facilite la labor de cada persona, el área que le corresponde y los resultados que se esperan, así como también, a quién debe obedecer según la jerarquía.
- Políticas y prácticas de los RR.HH.: Procesos de instrucción, formación y capacitación del personal permanente, disminuye la posibilidad de riesgos en cualquier área de la empresa. Unido al criterio de liderazgo directivo y al de valores éticos, es indispensable que se establezca de manera frecuente, capacitación al personal en diversas áreas propias de su cargo, que faciliten su labor diariamente y dinamicen de una manera agradable, el entorno empresarial.

Evaluación De Riesgos

“Sirve para evaluar e identificar los riesgos con el fin de alcanzar los objetivos minimizando o eliminando todo tipo de riesgo” (Gaitán, 2019, p. 31) Un riesgo se define como aquella circunstancia que puede interferir en la empresa, evitando su avance. Cuando son identificados los riesgos, se pueden definir acciones pertinentes con el fin de evitarlos, reducirlos, compartirlos o aceptarlos. Con relación al control de inventario de bodega, se hace indispensable evitarlos y reducirlos. Cada pérdida o equivocación en esta área, se ve inmediatamente reflejada en la fluctuación de activos y la rentabilidad.



Toda evaluación conlleva a la revisión del horizonte que tiene la empresa como visión, misión, políticas de calidad, filosofía, valores institucionales. Igualmente, debe tener en cuenta cada área de la empresa, los objetivos propuestos de manera general y específicos, acordes a las actividades que se desarrollan y éstas mismas, deben ser evaluadas para definir la eficacia.

Actividades de Control

“Actividades de control son todos los procedimientos, normas y acciones que forman parte del cumplimiento de las normas, funciones y políticas de la organización con el fin de afrontar y mitigar el riesgo” (Gaitán, 2019, p. 34).

La empresa debe propender por que se cumplan las directrices y políticas de la Dirección para afrontar correctamente, los riesgos identificados. Son todos aquellos controles que se revisan en una auditoria externa. Aunque las actividades de control se ejecutan en todas las áreas de la empresa conociéndose los riesgos, en este caso, se enfocará en el proceso de operaciones y el cumplimiento de reglamentos, tomando control preventivo/correctivo manuales y digitales.

Según lo señalado por Estrella y Llanos (2018) están orientadas a mitigar riesgos para el logro de los objetivos. Las actividades de control comprenden:

- Revisiones efectuadas por el director ejecutivo.
- Gestión directa de función.
- Proceso de información.
- Indicadores de rendimiento.
- Controles físicos.
- Segregación de funciones.



Algunas de las actividades se encuentran enfocadas en prevenir errores (control preventivo) en tanto otras están diseñados para identificar los errores después que han ocurrido las operaciones (controles detectivos) (p.38)

Todo lo anterior, con el fin de detectar y disminuir los riesgos en cada área de la empresa.

Sistema Información y Comunicación

“Sistemas que permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones” (Gaitán, 2019, p. 36). Cuando existe en una empresa buena comunicación e información asertiva, se logra identificar, procesar, divulgar datos relativos a las actividades internas y externas.

La información debe provenir de documentos o software estructurados para que sea confiable, y a partir de ella, se puedan tomar decisiones asertivas. Cuando falla la comunicación, se pueden cometer graves errores que perjudiquen notoriamente la empresa.

Monitoreo y Supervisión

“En esta se evalúa la calidad del control interno en el tiempo, es importante para determinar si éste está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones.” (Gaitán, 2019, p. 36). El monitoreo y supervisión, envalúan la calidad del control interno en el transcurso del tiempo, lo que permite evidenciar si el control interno realizado, está siendo efectivo o que ajustes deben realizarse. Debe hacerse de manera frecuente, ya que visualiza a tiempo los posibles correctivos a aplicar.

Cuando se realizan actividades de monitoreo, se supervisa, revisa, evalúa cada actividad, los datos que desprenden de ellas, son analizados y permiten verificar la eficacia y eficiencia de los procesos que se llevan a cabo. Los resultados, facilitan evidenciar el riesgo en el que se está o

puede incurrirse si se continúa sin modificaciones. Un plan de mejoramiento que accione correctivos a tiempo, faculta a la empresa a continuar con su labor sin perjuicios relevantes.

Estructura de control interno Metodología COSO I

En el informe de 1992, metodología COSO I, aparece la siguiente estructura para control interno:

Figura 1.

Estructura Control Interno COSO I



Nota: Informe COSO I 1992

Metodologías COSO II Y COSO III

Aunque en el presente trabajo, solamente se enfocará en la metodología COSO I, antes descrita a detalle, es importante para el lector, conocer un poco sobre las otras dos metodologías COSO II y COSO III.

En el año 2004, el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, publicó las modificaciones consideradas esenciales en la metodología COSO I, proyectando de esta manera la nueva metodología COSO II. Allí se amplía el concepto de control interno, haciendo énfasis en la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo, aspectos considerados importantes, porque al conocerse el riesgo, es posible determinar las



acciones de corrección. Para completar este esquema, en este mismo año, publica el estudio ERM (Enterprise Risk Management) ampliación de la metodología COSO I.

La metodología COSO III del año 2013, es una ampliación al concepto original del COSO I, donde según la clase de empresa y el riesgo, este se puede mitigar. Igualmente, se da relevancia a otros aspectos empresariales como el liderazgo, la resolución de problemas de manera asertiva, el desarrollo del pensamiento crítico, la disposición para discutir y deliberar.

Inventario

Para el caso concreto, el inventario representa la existencia de bienes de comercialización que se almacenan en bodega, para posteriormente ser distribuidos a los clientes. Para Hernández (2017) “Inventario se refiere a las existencias de todo artículo o recurso utilizado por una organización de cualquiera de las siguientes formas: Materias primas, productos en proceso, productos terminados, mercaderías de reventa, suministros” (p.48). El objetivo esencial de los inventarios es suministrar a las empresas de materiales necesarios, para su permanente y normal desarrollo de procesos de producción o para abastecer la demanda; de ahí la importancia que reviste su eficiente manejo.

Cañibano (2017) expresó que los inventarios son importantes porque se considera uno de los primeros recursos del que debe disponer una empresa comercial que se dedica a la compra y venta, por este motivo debe mantener un correcto abastecimiento de inventarios. En ese sentido se puede manifestar que, mantener un control de inventarios evita que los clientes se vean perjudicados, porque se logrará contar con los productos de forma planificada, evitando los retrasos y el desabastecimiento prolongado por el crecimiento inesperado de las ventas.



Méndez (2018) expresó: “La importancia del inventario radica en la reducción del tiempo que propone a los empresarios para tener conocimiento de las existencias disponibles para la venta, mediante un sistema es posible conocer rápidamente el stock y satisfacer las necesidades del cliente”. (p.16). Acogiendo dicha expresión se puede determinar que, contar con un inventario evita que la empresa pueda perjudicarse por desconocer los productos que tiene en la actualidad para ofrecer a los clientes, por lo que una mala administración puede ser la responsable de tener clientes descontentos, mediante el inventario actualizado es posible proveer a la compañía de materiales suficientes para continuar su funcionamiento.

Importancia del Inventario

Para Ortega et al. (2017):

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para el funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda, consecuentemente el objetivo primordial del Control de inventarios es determinar el nivel más económico de inventarios en cuanto a materiales, productos en proceso y productos terminados. En este sentido, los activos corrientes más importantes en el balance general de la mayoría de las compañías son el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios. De estos tres el inventario por lo general es el más valioso. La venta de mercancía a un precio mayor del costo proporciona a las empresas la principal fuente de utilidades. Si la producción y entrega fuera instantánea, no habría necesidad de inventarios salvo como una protección en los cambios de precios (p.41)



Dada esta importancia de los inventarios, se hace indispensable para una empresa, que el registro, rotación de mercancías y evaluación de inventario, se lleve a cabo con eficiencia, para establecer de esta manera, el estado real de la empresa en un determinado momento, como para tomar las acciones necesarias para corregir situaciones que la pongan en alto riesgo, como la quiebra.



Marco Conceptual

Para una mejor comprensión del tema por parte del lector, se especifican algunos conceptos considerados esenciales en la investigación.

Diseño. Proyecto, plan que configura algo. Concepción original de un objeto u obra destinados a la producción en serie

Control interno. El control interno ha existido siempre. Desde que se crearon las primeras organizaciones existe la necesidad de establecer controles sobre las personas que en ellas participan y sobre sus operaciones. El control ha sido definido en numerosas ocasiones. De acuerdo con las normas técnicas de auditoría española emitidas en 1991 por el instituto de contabilidad y auditoría de cuentas (ICAC): el control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

Metodología. Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

Administración. Conjunto de acciones destinadas a la gestión y el funcionamiento de una parcela determinada de la vida social.

Inventario. Bienes y demás cosas pertenecientes a una empresa considerados activos y donde se invierte considerable capital.

Empresa. Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Distribuidora. Empresa dedicada a la retribución de productos comerciales, ya elaborados.



Ambiente. Conjunto de condiciones o circunstancias físicas, sociales, económicas, etc., de un lugar, una colectividad o una época.

Financiero. Pertenciente o relativo a la Hacienda pública, a las cuestiones bancarias y bursátiles o a los grandes negocios comerciales.

Riesgo. Que sufre una empresa derivado de la posibilidad de fallos en su propio funcionamiento.

Mercadeo. Conjunto de operaciones por las que ha de pasar una mercancía desde el producto al consumidor.

Cliente. Persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Bodega. Establecimiento, generalmente industrial, para la elaboración de vinos.

Autoridad. Prestigio y crédito que se reconoce a una persona o institución por su legitimidad o por su calidad y competencia en alguna materia.

Responsabilidad. Capacidad existente en todo sujeto activo de derecho para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente.

Eficiencia. Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

Eficacia. Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

Calidad. Adecuación de un producto o servicio a las características específicas.

Evaluación. Acción y efecto de medir una acción.

Objetivo. Criterio claro, preciso que establece posibles metas para ser alcanzado.

Meta. Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien.

Dirección. Tendencia de algo inmaterial hacia determinados fines.

Supervisión. Acción y efecto de supervisar. Revisión de acciones precisas, donde se miden los resultados de acuerdo a los objetivos planteados.



Comercialización. Acción y efecto de comercializar.

Distribución. Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse.

Población. Conjunto de individuos de la misma especie que ocupan determinada área geográfica.



Marco legal

Constitución Política de Colombia

Artículos 209: Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un Control Interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley.

Artículo 269: Las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control Interno, de conformidad con lo que disponga la Ley.

Ley 43 del 13 de diciembre de 1990

Artículo 7: Normas de auditoria Generalmente Aceptadas, Normas relativas a la ejecución del trabajo, Debe hacerse un apropiado estudio y una evaluación del sistema de control interno existente, de manera que se pueda confiar en él como base para la determinación de la extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría.

Ley 42 del 26 de enero de 1993

Sobre la organización del Control Fiscal, Financiero y los organismos que lo ejercen

Ley 87 del 29 noviembre de 1993

Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

Ley 489 del 29 diciembre de 1998

Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones, Capítulo VI: Sistema nacional de control interno.

**Decreto 1826 del 3 de agosto de 1994**

Reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, y establece que al más alto nivel la creación de la Oficina de Control Interno bajo dependencia directa del representante legal y establece la obligatoriedad de organizar en cada entidad al más alto nivel jerárquico, un comité del sistema de Control Interno.

Decreto 2145 del 4 de noviembre de 1999

Se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones

Decreto 1537 del 26 de Julio del 2001

Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a los elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno de las entidades y organismos del Estado.

Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005

Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005

Decreto 0302 de 2015

Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para las normas de aseguramiento de la información, en este se regulan los principios y las normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de la información, aceptadas en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento

**Directiva presidencial 01 del 29 de enero de 1997**

Desarrollo del Sistema del Control Interno.

Circular 02 de 2005

Nuevo modelo estándar de Control Interno para entidades del estado colombiano –
MECI: 1000:2005.

Circular 03 de 2005

Lineamientos generales para la implementación del modelo estándar de control interno para el estado colombiano – MECI 1000: 2005.

Circular Externa 115-000011 de octubre de 2008

Revisoría Fiscal. En esta circular la superintendencia de Sociedades aclara el manejo del Control Interno en las organizaciones ratificando el manejo de las Normas de auditoría de general aceptación.

Circular Externa 014 de 2009

En este circular de la Superintendencia Financiera de Colombia, se establece un marco conceptual y normativo para el sistema de control interno de las entidades supervisadas por esta.



Marco Contextual

Descripción de la Empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S.

La empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S. se encuentra ubicada en el departamento del Valle del Cauca – Colombia. Un departamento de creciente economía que impacta favorablemente al resto del país, a través del transporte de todo tipo de insumos, mercancías desde el Zona Portuaria de Buenaventura, los extensivos cultivos de caña y su transformación en azúcar y melaza, en los Ingenios existentes. Su capital, Santiago de Cali, conocida mundialmente como la tierra de la salsa y como la sucursal del cielo, por la amabilidad de su gente y la belleza de su paisaje. Cerca de Cali, a 20 minutos se encuentra el municipio de Palmira, conocido como La Villa de las Palmas o Palmira Señorial; constituye uno de los más importantes centros de actividad comercial, industrial y agrícola del Valle del Cauca.

Palmira se encuentra localizada en la región sur del departamento. Su cabecera está situada a 3° 31' 48" de latitud norte y 76° 81' 13" de longitud al oeste de Greenwich. Norte: municipio de El Cerrito. Este: departamento del Tolima. Sur: municipios de Pradera y Candelaria. Oeste: municipios de Cali, Yumbo y Vijes, con una superficie de 1.123 Km², de los cuales 370 Km² corresponden al piso térmico cálido, 234 Km², al templado; 231 Km², al frío y 288 Km², al páramo.

La empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S fue creada el 15 de mayo de 2021, ubicada en la Calle 57 No. 37-23 Barrio Villa Diana, sector comúnmente denominado Caimitos, donde sus habitantes pertenecen a los estratos 1 y 2., que inicia labores con un capital de \$30.000.000, donde \$20.000.000 corresponden el inventario en bodega, que en el transcurso del tiempo, ha incrementado la variedad de productos y la venta de los mismos, distribución tienda a tienda,



dado que su objeto es la comercialización, distribución de productos de alto consumo en el hogar de primera necesidad, en especial, productos de aseo personal y limpieza.

Misión

Ofertar la mejor alternativa de distribución de productos de consumo masivo, desarrollando un alto impacto en servicio al cliente con productos de primera necesidad y calidad, en la ciudad de Palmira Valle del Cauca.

Visión

Para el 2026 ser una empresa líder en la comercialización y distribución de productos de consumo masivo y hogar, posicionándose a nivel municipal, comprometidos con el desarrollo de los clientes para brindar productos accesibles y diferenciados de calidad en la ciudad de Palmira valle del Cauca.

Valores corporativos

- Responsabilidad. Que es responsable, consciente de sus obligaciones y actúan de acuerdo a ellas.
- Puntualidad. Que es puntual, entregando en el tiempo señalado, sus labores, sin retrasos innecesarios.
- Respeto. Consideración hacia alguien o hacia algo. Hace referencia al respeto hacia sí mismo y hacia los demás, hacia la autoridad.
- Tolerancia. Capacidad de aceptación a las circunstancias.
- Honestidad. Comportarse dentro una ética y conducta moral que valore la empresa y a sus empleados.



Objetivos Empresariales

- Entregar los pedidos, acorde a lo que requiere el cliente y en el tiempo estipulado
- Garantizar un trato amable, respetuoso entre los miembros de la empresa y con el cliente
- Realizar las entregas completas al momento de distribuirlas al cliente.
- Contar con mecanismos de reclamos, quejas, tolerando situaciones con los clientes con respecto a los productos entregados

Organigrama Distribuidora Vibohogar S.A.S

Figura 2.

Organigrama Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S.



Nota: Fuente Empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S.

En la actualidad, a cinco meses de su inauguración la empresa cuenta con ocho personas como recurso humano:

- Gerente general: Victoria Eugenia Borrero



Es la representante legal de la empresa encargada del control del efectivo y equivalente a efectivo, pago de los proveedores y veedora de todos los procesos administrativos.

- Contabilidad: Robinson Cortes

En este departamento se puede identificar los procesos de facturación, recaudo y toda la gestión contable que involucra la operación hasta la legalización del recibo de mercancía e ingreso a bodega. Que es el proceso inicial en el control interno de inventarios.

- Departamento comercial: Robinson Muñoz Escobar

Persona encargada de toda la operación comercial de la distribuidora desde la compra de mercancía y rueda de negocios hasta la contratación y selección del personal de venta y distribución para el acarreo de la mercancía.

- Recurso Humano: Gissela Holguín

Direcciona las vinculaciones del talento humano a la empresa. Este departamento apoya al área contable y comercial para despacho de mercancía.

- Departamento de ventas:

Se encuentra conformado por 3 vendedores: Maury Alexandra Criollo, Lexa Gil y Leidi Rosero. Este personal está encargado única y exclusivamente de la gestión de venta de los productos de la compañía

- Departamento de Bodega y despacho: Juan David Quintero

La responsabilidad de este departamento esta direccionada a la recepción y entrega de los productos, en un ejercicio pos venta para el tendero.



Metodología

Enfoque de la investigación

Teniendo en cuenta, que el presente trabajo consiste en diseñar una propuesta de control interno en la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S, se trabaja con la metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), de tipo descriptivo, donde las fuentes de información será la encuesta, la observación, revisión de los documentos existentes para el control del inventario de bodega.

Se hace enfoque en métodos de recolección de datos sin estandarización. La recolección de los datos consiste en conocer la opinión de los empleados, directivos, clientes respecto al tema. Las preguntas de las encuestas serán abiertas y cerradas, lo que permite conocer de manera subjetiva, la opinión de los participantes.

Tipo de estudio

Dado que la investigación se centra en el área de inventarios de bodega, se trabaja con un estudio de metodología mixta, donde se analizan los datos y se describen los resultados, tanto cualitativos como cuantitativos.

Etapas de la investigación

De acuerdo a lo anterior, las etapas que se llevan a cabo son:

- **Recolección de información - diagnóstico:** Mediante encuesta aplicada a los directivos, y trabajadores de la empresa, la observación de las actividades y la revisión de documentos que evidencien la manera como se lleva el proceso de control del inventario de bodega.
- **Análisis de la información:** Se analizan los resultados obtenidos en cada uno de los ítems de recolección de información, se identifican las dificultades y riesgos ante el manejo que se da al control del inventario de bodega, sin la intervención de la propuesta.



- **Diseño de la propuesta:** según la información y los resultados generados del análisis de la información y matriz de riesgo, se hace la propuesta de intervención en el control interno de la administración del inventario de bodega, buscando la reducción o el fin de una situación de riesgo en la empresa.
- **Conclusiones y recomendaciones:** Finalmente, se presentan las conclusiones y posibles recomendaciones, e incluso, las limitantes si en el transcurso del proceso investigativo se presentan.

Población

La población enfocada en la presente propuesta, son los directivos de la empresa Distribuidora Vibohogar S.A.S, el personal que labora en la empresa, para un total de ocho personas. Dado el tamaño de la empresa, la población objeto de investigación es igual a la muestra.

Fuentes de Información

Las fuentes de información iniciales son los textos revisados y documentados sobre la esencia de la propuesta, donde se incluyen libros, tesis, revistas científicas. También, son fuentes de información la encuesta, la observación directa de las personas en su labor y los documentos de la empresa relacionados con el inventario de bodega.

Técnicas de recolección de la información

La información que se requiere para dar una posible solución a la problemática y lograr una propuesta acorde a las necesidades de la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., será obtenida por medio de encuestas a los empleados de la empresa, complementando con revisión y análisis de la información contenida en los documentos relacionados con el manejo de inventario.



Instrumentos de recolección de Información

Encuesta. Se hace una encuesta con 10 preguntas cerradas a los ocho empleados de la empresa.

Para el análisis del procedimiento de manejo de inventario de bodega se hace observación directa y revisión de documentación existente de bodega.



Recolección De Información – Diagnóstico

De acuerdo con lo descrito en otros apartes de esta investigación, la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., parte de características que pueden incidir de alguna manera en los datos cualitativos y cuantitativos recolectados, siendo:

1. Una empresa con poco tiempo de creada, cinco meses.
2. Poco personal, solo ocho empleados incluyendo el gerente – propietario.
3. Conocimiento empírico que podría ser moldeado por el conocimiento preciso, contable, financiero, administrativo.

La empresa y sus empleados

Según el organigrama, la estructura de la empresa es sencilla, que se ve reflejada igualmente en los manuales de funciones y de procedimientos. Existe un gerente que, a su vez, es el propietario de la empresa, socio mayoritario, líder. Existe un departamento de contabilidad, donde labora una persona, encargada de la documentación contable y financiera, en especial con facturación a través del software SIIGO y recaudo del dinero por ventas, pago a proveedores; un departamento de recurso humano con una persona a cargo; un departamento comercial que es el más grande, en cuanto a personal se refiere, ya que cuenta con tres personas que son vendedores tienda a tienda, y, el área de bodega y despacho de mercancía, con un manejo del inventario de bodega simple para la mercancía de distribución al por mayor, tienda a tienda. No tienen clientes de ventas al detal.

Como se puede observar, la estructura empresarial es pequeña, organizada, en cuanto a:

- a. Distribución por sectores de sus vendedores,
- b. Horarios de trabajo plenamente establecidos



c. Apoyo digital de la plataforma SIIGO, que facilita el sistema contable de ingresos, egresos, facturación, inventario, nómina.

d. Organigrama

e. Existe un manual de funciones sencillo, que requiere ajuste en el área de inventario de bodega

f. Existe el reglamento interno de trabajo, estructurado.

g. Existe el manual de procedimientos, sencillo pero que requiere ajuste en el área de inventario de bodega, caso concreto de investigación.

h. Se hacen contratos de trabajo a término fijo por un año.

i. Inexistencia de matriz de riesgos, acciones de seguimiento y control

A través de la revisión de otras fuentes de información, se puede verificar con más detalle el funcionamiento de la misma, y en especial, lo que compete a esta investigación: la administración y manejo de inventario de bodega.

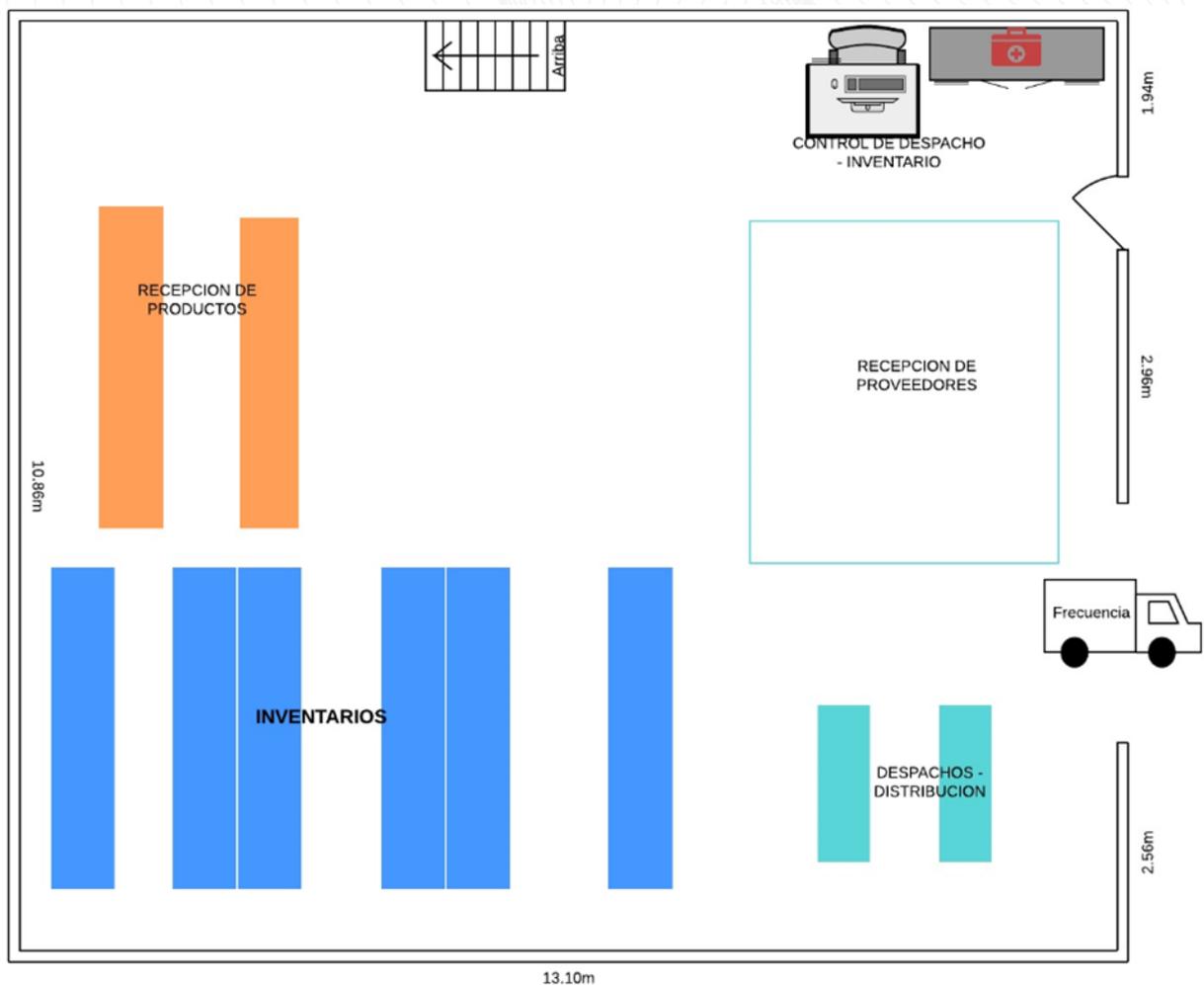
Observación y revisión de documentos en Inventario de Bodega

La empresa no cuenta con un departamento de inventario de bodega propiamente establecido, organizado, pese a que es el lugar en el que se concentra la mayor cantidad del capital invertido por los propietarios. Los documentos existentes son las ordenes de pedido que casi nunca son conocidas por el personal de bodega, facturas que llegan con los pedidos hechos a los proveedores, facturas de venta al cliente, verificando los productos que ingresan o salen de bodega, sobre estos mismos documentos con lápiz y lapicero, colocando con un visto bueno (✓) o una equis (x) si no llegó. En caso de llegar incompleta la mercancía, escribe la cantidad recibida con números.

En los documentos, se encuentra un plano simple, de la forma como está distribuido el espacio físico de la bodega.

Figura 3.

Plano de la bodega Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S



Nota: Elaboración propia del autor

Descripción de las actividades que realiza el personal de bodega

Al observar las acciones que realiza una (1) persona encargada de la bodega, se puede deducir objetivamente que:



1. No tiene el perfil requerido para el manejo de bodega, persona bachiller y sin experiencia en el cargo.
2. Hay cumplimiento del horario asignado.
3. La persona de bodega, no ha recibido capacitación sobre el manejo de inventario de bodega.
4. Cuando ingresa mercancía a bodega, solamente se verifica la cantidad a través de la orden de pedido o la factura que llega con los productos; revisa que esté completa la cantidad de cajas o bolsas de acuerdo con cada producto. También verifica calidad de manera muy superficial. Indica el empleado, que no hay suficiente tiempo para ello.
4. No existen otros documentos o listas de chequeo, donde verifique, por ejemplo, si el pedido está completo, si la mercancía tiene fecha de vencimiento vigente y con suficiente tiempo para vencerse, antes de ser despachada.
5. Si un producto llega incompleto en cantidad, se percibe el faltante cuando la copia de la factura que entrega la empresa proveedora llega a manos de la persona del área de contabilidad, quien maneja inventario a través de la plataforma digital SIIGO y al compararla con el pedido realizado. El tiempo transcurrido es de dos días aproximadamente. Volviéndose a iniciar el ciclo, donde contabilidad realiza nuevo pedido al proveedor indicando lo faltante.
6. Al revisar cómo está distribuido el espacio físico en la bodega, se observa que no hay distribución demarcada o precisa para cada producto adquirido, simplemente se descarga y se pretende colocar en un sitio, terminando aglomerados varios y diferentes productos, colocando los más recientes al frente.



7. Para la salida de productos hacia los clientes de tienda, se organizan de acuerdo con la factura de venta, copia que llega a la persona de bodega, entregada por cada vendedor, quienes finalmente llevan el pedido al sector y cliente que corresponde.
8. Se acumulan varios pedidos en un mismo día, siendo imposible para una sola persona de bodega despacharlos correctamente y a tiempo, por lo que casi siempre intervienen colaborando los vendedores. Cada vendedor toma la factura de venta de su cliente, y organiza por sí mismo el pedido y sale a distribuirlo. De esta manera, la persona encargada de la bodega no puede verificar si fue correcto el procedimiento que se lleva a cabo en ese momento por el vendedor; simplemente confía en el buen proceder.
9. El empleado de bodega, es el encargado de informar a contabilidad cuando un producto se está agotando, e incluso a veces no se percibe, sino que se identifica esta situación cuando llega el momento de despachar el pedido al cliente.
10. Los productos que pueden ser perecederos, no son controlados, por lo tanto, en algunas ocasiones, se deteriora la mercancía.
11. Los productos al no ser almacenados correctamente, sino aglomerados, facilita la permeabilidad entre diferentes productos, combinándose sabores y olores fuertes de un producto a otro como, por ejemplo, el jabón detergente colocado cerca de la leche en polvo, contamina la leche y se presentan luego quejas por parte de los tenderos, poniéndose en riesgo, no solo la salud de las personas sino la pérdida de clientes.
12. La persona encargada de bodega, realiza el aseo de la misma.
13. La duración promedio de despacho de mercancía a las tiendas, es de 3 días, exceptuando los domingos y festivos.



Esta observación permite concluir, que se hace necesario realizar ajustes al inventario de bodega, especificando procedimientos y a quienes les compete hacer cada uno, para que se asuman responsabilidades y se mitiguen los riesgos. Aunque existe un manual de procedimientos, no está incluido el área de inventario. Se enfatiza en el área comercial.

Resultados de la Encuesta

Se realiza encuesta a los ocho empleados de la empresa, desde el gerente hasta los vendedores. El objetivo de la encuesta: Establecer el grado de conocimiento sobre el manejo de la empresa en el área, el liderazgo directivo y el compromiso ético.

Se hizo mediante la entrega de un formulario físico para cada persona, con preguntas cerradas, de única opción y selección múltiple. Total: 23 preguntas obteniéndose los siguientes resultados:

1. ¿Conoce de manera precisa y clara, las funciones del cargo que desempeña?

Tabla 1.

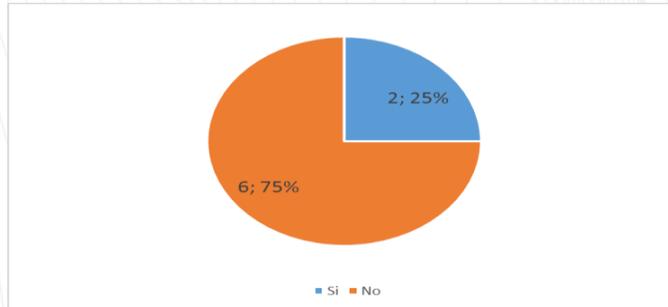
Conocimiento de las funciones del cargo

Respuesta	No. personas	%
Si	2	25
No	6	75
Total	8	100

Nota: Elaboración propia del autor

Figura 4.

Conocimiento de las funciones del cargo



Nota: Elaboración propia del autor.

El 75% (6 personas) de los empleados no conoce las funciones propiamente dichas del cargo que ejecuta. Existe un manual de funciones, pero es desconocido en cuanto a su contenido por parte de los empleados. Solo el 25% (2 personas) conoce a cabalidad sus funciones, que después de un corto conversatorio se deduce que es el gerente y la persona de recurso humano.

2. ¿Cuándo ingresó a su cargo, le dieron a conocer las normas y procedimientos de la empresa, incluyendo los valores éticos empresariales?

Tabla 2.

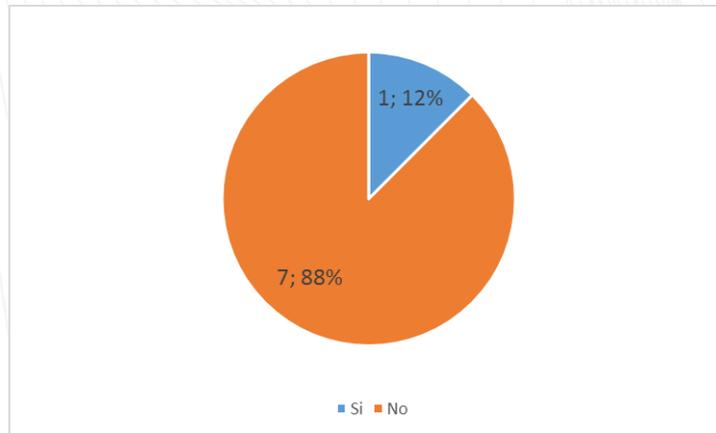
Conocimiento de normas y procedimientos, ética empresarial

Respuesta	No. personas	%
Si	1	12
No	7	88
Total	8	100

Nota: Elaboración propia del autor

Figura 5.

Conocimiento de normas y procedimientos, ética empresarial



Nota: Elaboración propia del autor +

El 88% del personal (7 personas) no les han dado a conocer desde el ingreso a la empresa, las normas, procedimientos, valores empresariales. Solamente las funciones propias del cargo de manera general. Solo el 12% (1 persona), los conoce a cabalidad, el gerente. La mayoría no conoce la normatividad de la empresa, aunque existe.

3. ¿El directivo, realiza estudios para evaluar las actividades que se desarrollan en la empresa, supervisa?

Tabla 3.

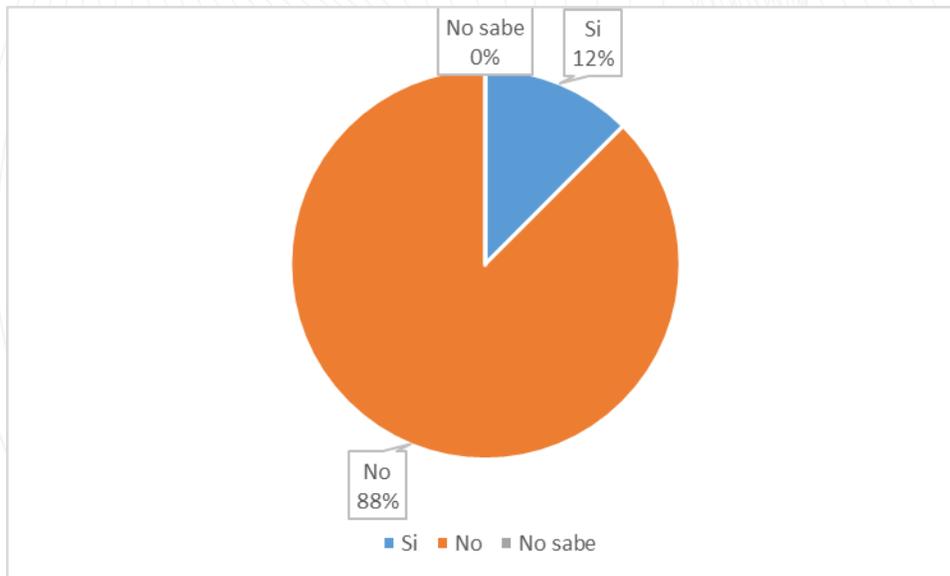
Supervisión por parte del directivo

Respuesta	No. personas	%
Si	1	12
No	7	88
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota: Elaboración propia del autor

Figura 6.

Supervisión por parte de los directivos



Nota: Elaboración propia del autor

El 88% (7 personas) indican que no se realiza una supervisión tal como debe realizarse. En conversatorio manifiestan que solamente se revisan algunos procedimientos, cuando surge alguna dificultad manifiesta. Solo el 12% (1 persona) indica que si se realiza supervisión. Aquí se denota que falta supervisión en la ejecución de las actividades de cada cargo, parte esencial dentro de lo procesos de una empresa.

4. Tiene usted un cargo definido por la empresa. Sin embargo, ¿cumple con otros cargos diferentes?

Tabla 4

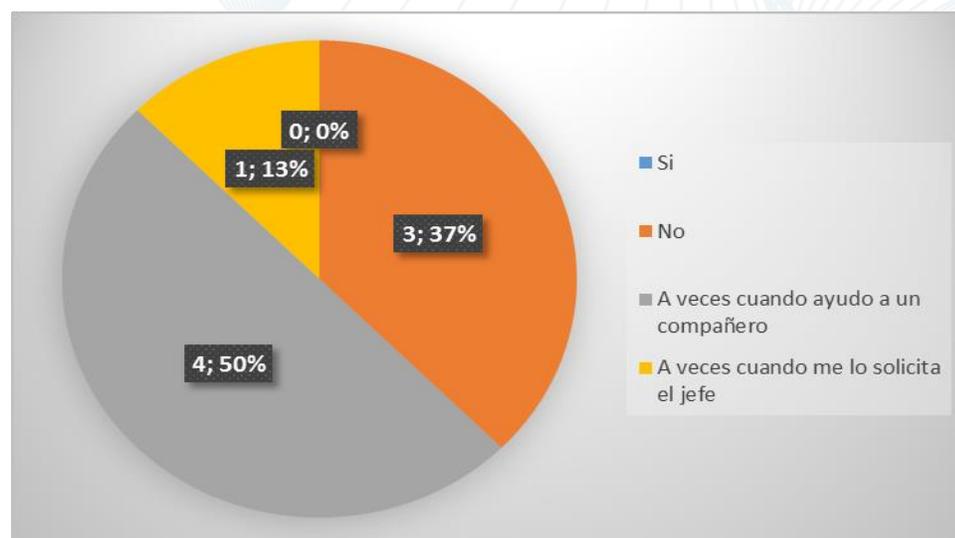
Cumple con cargos diferentes al contratado

Respuesta	No. personas	%
Si	0	0
No	3	37
A veces cuando ayudo a un compañero	4	50
A veces cuando me lo solicita el jefe	1	13
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 7.

Cumple con cargos diferentes al contratado



Nota. Elaboración propia del autor

El 50% de los encuestados (4 personas) indican que intervienen en otro cargo, cuando un compañero necesita, generalmente en el área de inventario, acción que realizan los vendedores



con el fin de agilizar las entregas de pedidos. Un 37% (3 personas) manifiestan que no intervienen en otros cargos, y un 13% (1 persona) solamente interviene cuando el jefe lo solicita.

5. ¿Ha recibido capacitación que le permita desempeñar mejor su cargo?

Tabla 5

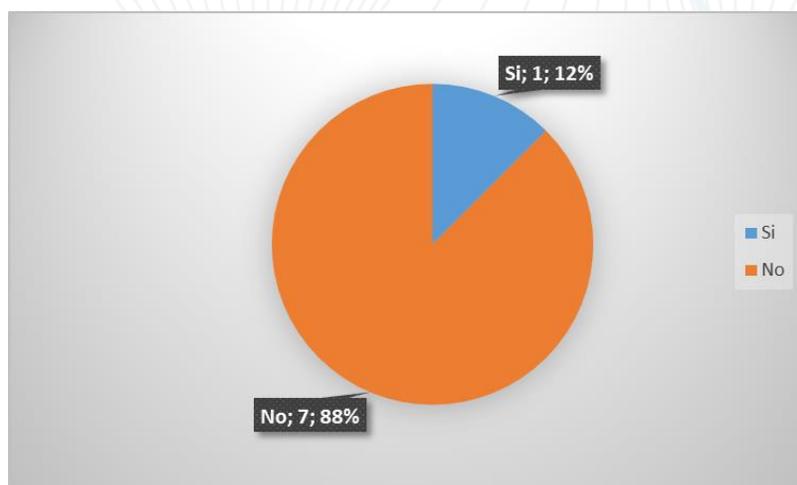
Capacitación recibida

Respuesta	No. personas	%
Si	1	12
No	7	88
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 8.

Capacitación recibida



Nota. Elaboración propia del autor

El 88% (7 personas) no han recibido capacitación relacionada con su cargo. Solo el 12% (1 persona) el gerente, ha participado de capacitaciones por fuera de la empresa, en liderazgo y administración, según manifiesta. El factor tiempo, es considerado por el gerente, como el factor principal para no realizar las capacitaciones al personal.

6. ¿Interviene usted de alguna manera directa o indirecta, en el inventario de bodega?

Tabla 6.

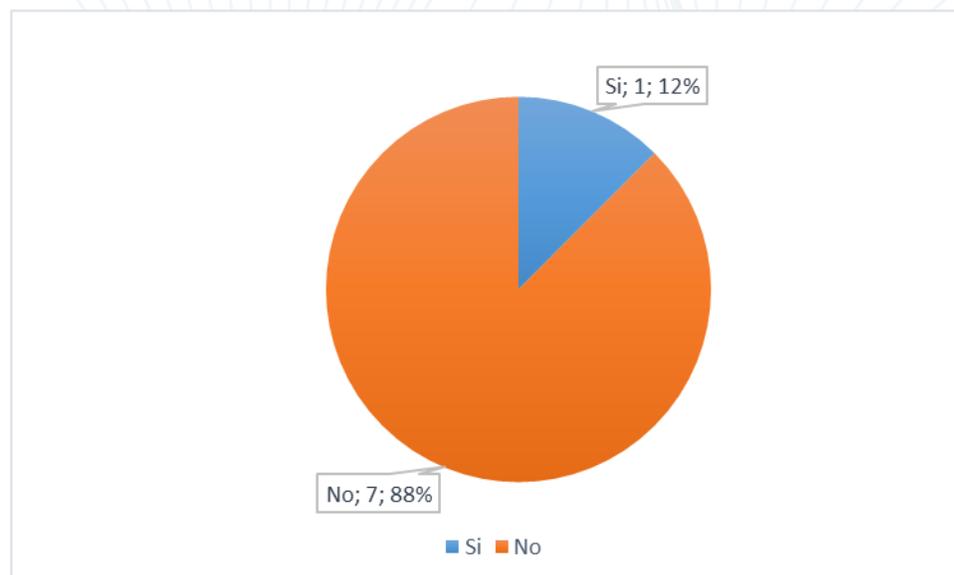
Intervención directa o indirecta en inventario de bodega

Respuesta	No. personas	%
Si	1	12
No	7	88
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 9.

Intervención directa o indirecta en inventario de bodega



Nota. Elaboración propia del autor

El 88% (7 personas) consideran que no intervienen directa o indirectamente en el inventario de bodega. Solo el 12% (1 persona) lo admite. En conversatorio, el personal que en otra pregunta responde que apoya al personal de bodega, considera esto como colaboración más no como una intervención, lo cual, requiere intervención de los directivos para hacer conciencia de los cargos



y procedimientos que cada uno debe realizar, asumiéndose responsabilidades. Este punto es fundamental, ya que la mayoría parece no asumirlas frente a su “colaboración” en bodega.

7. ¿Existe en la empresa, normas, procedimientos claros y precisos sobre el manejo del inventario de bodega?

Tabla 7.

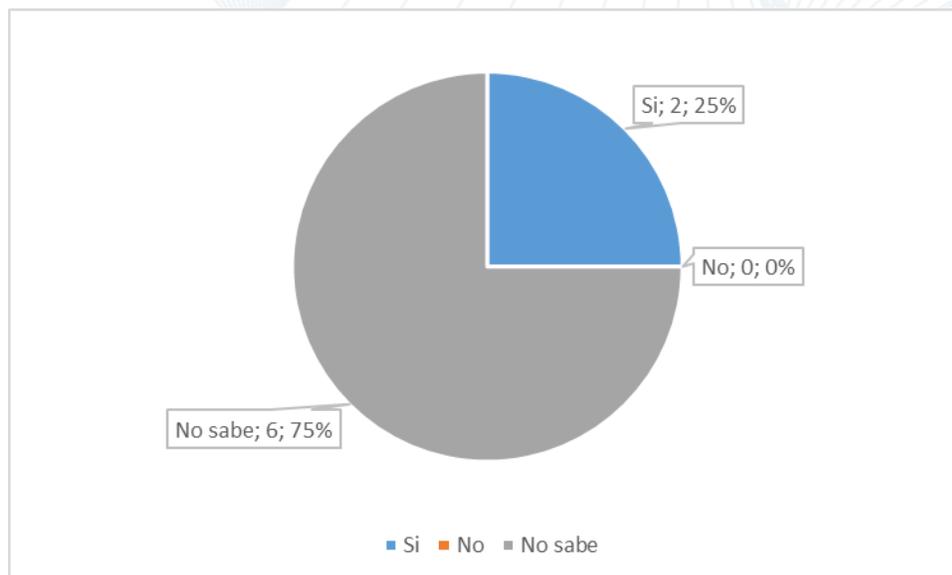
Existencia de normas y procedimientos – manejo de inventario

Respuesta	No. personas	%
Si	2	25
No	0	0
No sabe	6	75
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 10.

Existencia de normas y procedimientos – manejo de inventario



Nota. Elaboración propia del autor



El 75% (6 personas) indica no saber sobre la existencia de normas y procedimientos para el manejo de inventario de bodega. El 25% (2 personas) si manifiestan conocer. Sin embargo, se deduce después de revisar documentos de la empresa, que existen, pero no se dan a conocer a los empleados, generando riesgos innecesarios a parte esencial de la distribuidora, donde se concentra la mayor parte del capital de invertido.

8. ¿Existen catálogos de venta?

Tabla 8.

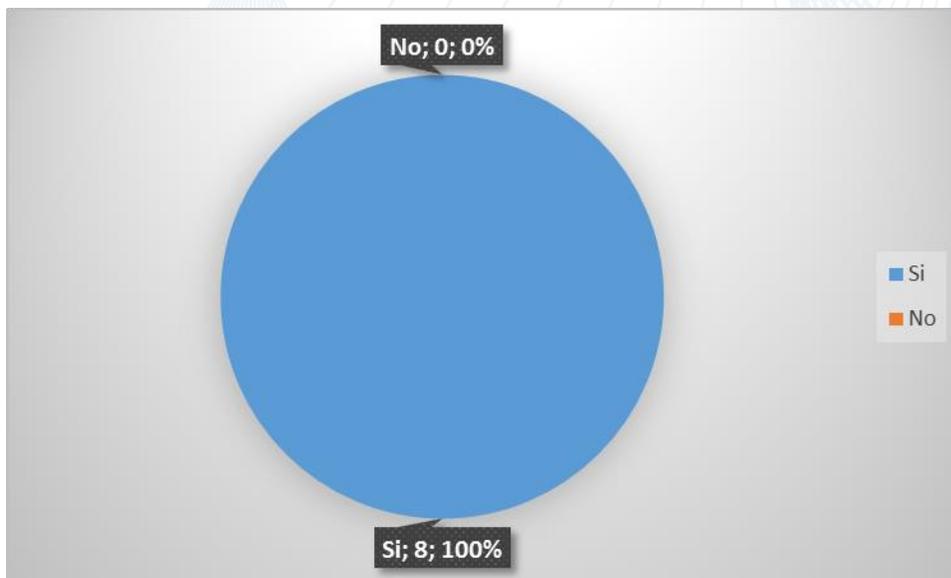
Existencia de catálogos de venta

Respuesta	No. personas	%
Si	8	12
No	0	88
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 11.

Existencia de catálogos de venta



Nota. Elaboración propia del autor



El 100% (8 personas) saben de la existencia del catálogo de ventas. El catálogo es esencial para el vendedor y para el cliente, porque permite identificar plenamente la mercancía y el valor.

9. Si la respuesta anterior, fue Si, ¿el catálogo es modificado con frecuencia de acuerdo a la mercancía existente en bodega?

Tabla 9.

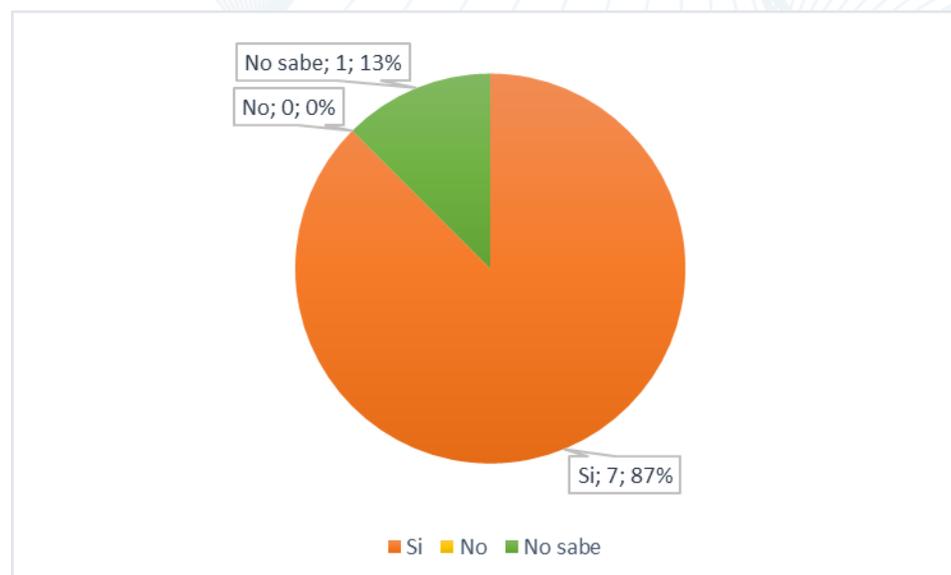
Conocimiento sobre modificación del catálogo

Respuesta	No. personas	%
Si	7	87
No	0	0
No sabe	1	13
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 12.

Conocimiento sobre modificación del catálogo



Nota. Elaboración propia del autor



El 87% del personal encuestado (7 personas) saben que el catálogo es modificado acorde a la mercancía que se oferta al cliente, tratando de evitar pedidos que no pueden entregarse por no existir en bodega. Un 13% (1 persona) no sabe si se hacen modificaciones.

10. ¿Hay pedidos a clientes, que no pueden ser despachados total o parcialmente debido a la falta de mercancía en bodega?

Tabla 10.

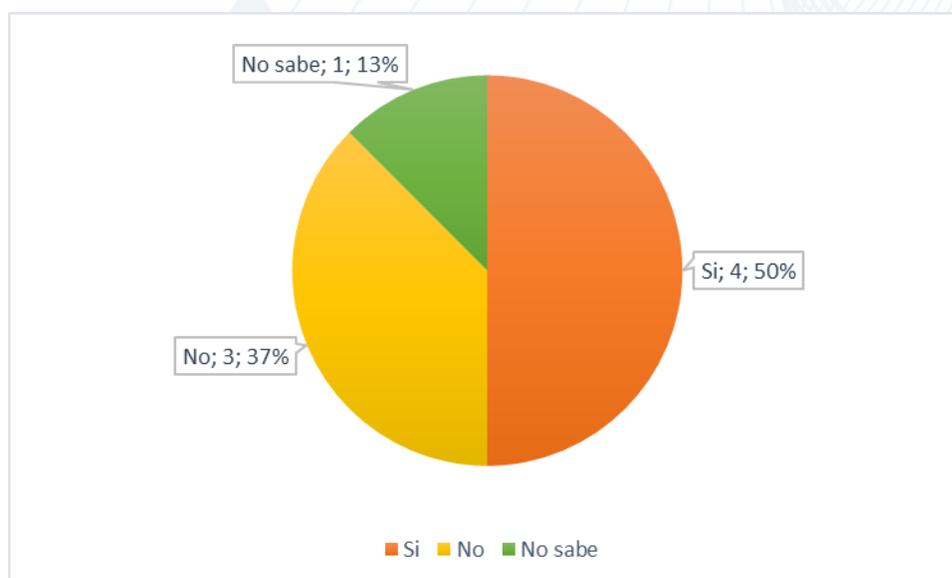
Conocimiento sobre entrega de pedidos parcial o que no se entregan

Respuesta	No. personas	%
Si	4	50
No	3	37
No sabe	1	13
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 13.

Conocimiento sobre entrega de pedidos parcial o que no se entregan



Nota. Elaboración propia del autor



La mitad de los empleados 50% (4 personas), conoce que se presentan irregularidades en la entrega de mercancía a los clientes, debido a la frecuencia con la que se ajusta el catálogo de ventas, incurriendo en el descontento y posible pérdida del cliente, dado que no se entrega el pedido o se hace de manera parcial. El 37% (3 personas) dicen no conocer esta situación y el 13% (1 persona) señala que no sabe del tema.

11. Si la respuesta anterior fue Si, indique **¿con qué frecuencia ocurre?**

Tabla 11.

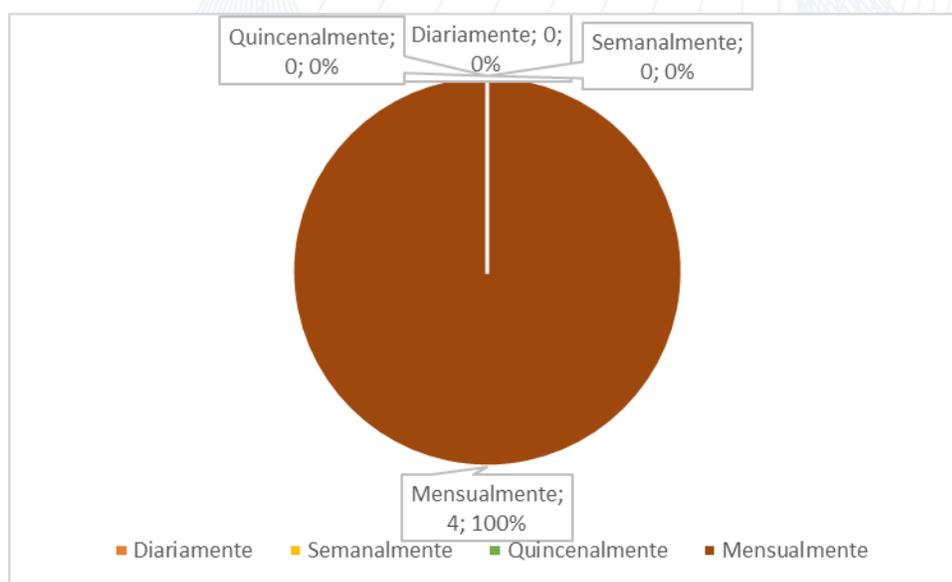
Frecuencia de entrega parcial o no entrega, al cliente

Respuesta	No. personas	%
Diariamente	0	0
Semanalmente	0	0
Quincenalmente	0	0
Mensualmente	4	0
Total	4	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 14.

Frecuencia de entrega parcial o no entrega, al cliente



Nota. Elaboración propia del autor



En la pregunta anterior, cuatro personas respondieron que se hacían entregas parciales a los clientes y que también en otras ocasiones, no se podían hacer dado que no había el artículo en bodega, pese a los catálogos. Estas mismas personas, indican al 100% que mensualmente se ven reflejados esas irregularidades, momentos donde se hace conversatorio general entre los vendedores y al encargado del almacén. También interviene la persona de contabilidad.

12. El cliente tendero, ¿recibe a tiempo el pedido, según lo indicado por ustedes con anticipación?

Tabla 12.

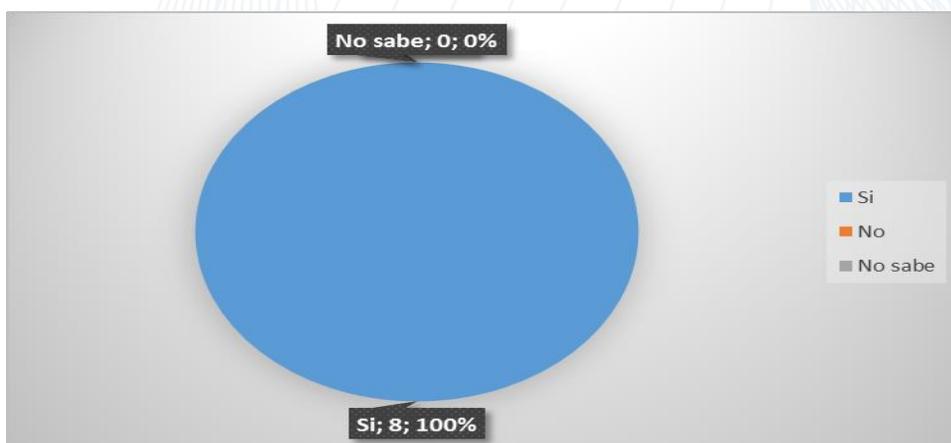
Recepción de la mercancía por el cliente en el tiempo establecido

Respuesta	No. personas	%
Si	8	100
No	0	0
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 15.

Recepción de la mercancía por el cliente en el tiempo establecido



Nota. Elaboración propia del autor



El 100% de los empleados (8 personas) coinciden en que la mercancía se entrega en el tiempo indicado al cliente. Esto indica un nivel de eficiencia bueno en este punto, ya que el cliente cuenta con la mercancía para surtir su negocio.

13. ¿Existe un sitio físico o virtual para la recepción de PQR?

Tabla 13.

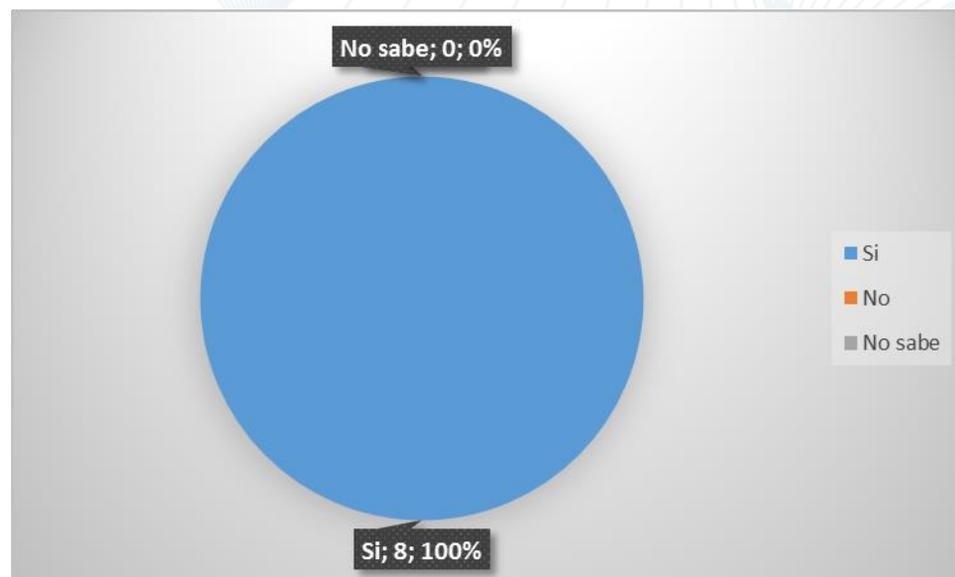
Existencia de sitio para PQR

Respuesta	No. personas	%
Si	8	100
No	0	0
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 16.

Existencia de sitio para PQR



Nota. Elaboración propia del autor



El 100% (8 personas) indican que existe un sitio para que los clientes coloquen sus peticiones, quejas o reclamos. En conversatorio y observación directa, se detalla que existe un lugar físico y a través de correo electrónico que es dado a conocer a los clientes, se receptionan y dan respuesta a los PQR.

14. ¿Han recibido quejas de los clientes?

Tabla 14.

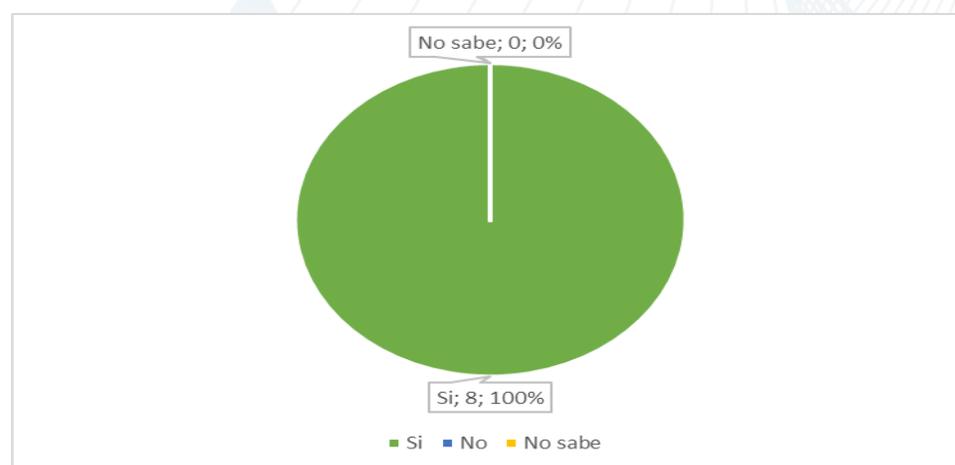
Conocimiento sobre si se han recibido quejas

Respuesta	No. personas	%
Si	8	100
No	0	0
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 17.

Conocimiento sobre si se han recibido quejas



Nota. Elaboración propia del autor



El 100% (8 personas) manifiestan que conocen haber recibido quejas de los clientes. En el conversatorio se indica que la mayoría de los clientes, no utiliza el servicio de PQR sino que lo hace de manera telefónica o a través del mismo vendedor.

15. ¿Cuál es el motivo de queja más frecuente del cliente?

Tabla 15.

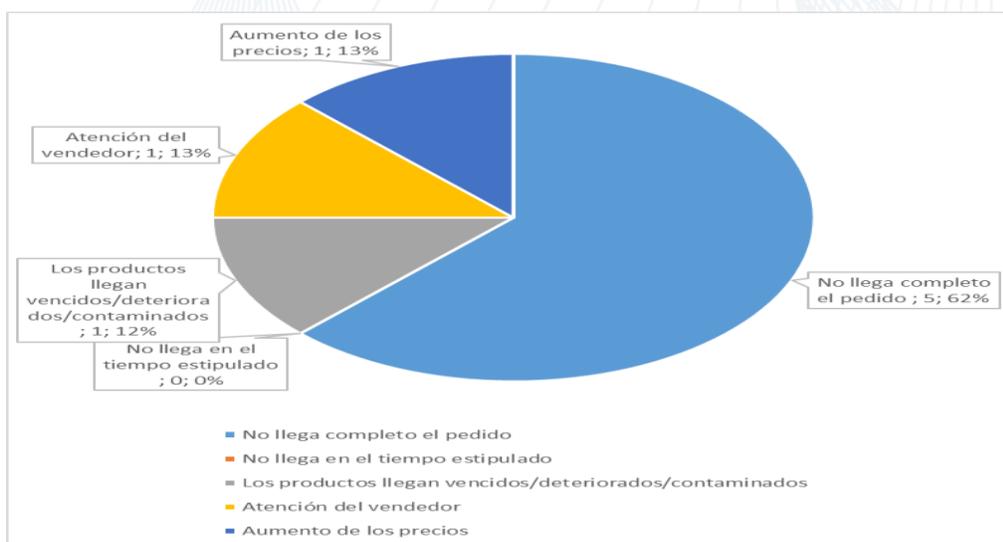
Motivo queja de los clientes

Respuesta	No. personas	%
No llega completo el pedido	5	62
No llega en el tiempo estipulado	0	0
Los productos llegan vencidos/deteriorados/contaminados	1	13
Atención del vendedor	1	12
Aumento de los precios	1	13
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 18.

Motivo queja de los clientes



Nota. Elaboración propia del autor



16. ¿Los proveedores de la empresa, cumplen a tiempo las entregas y en buenas condiciones?

Tabla 16.

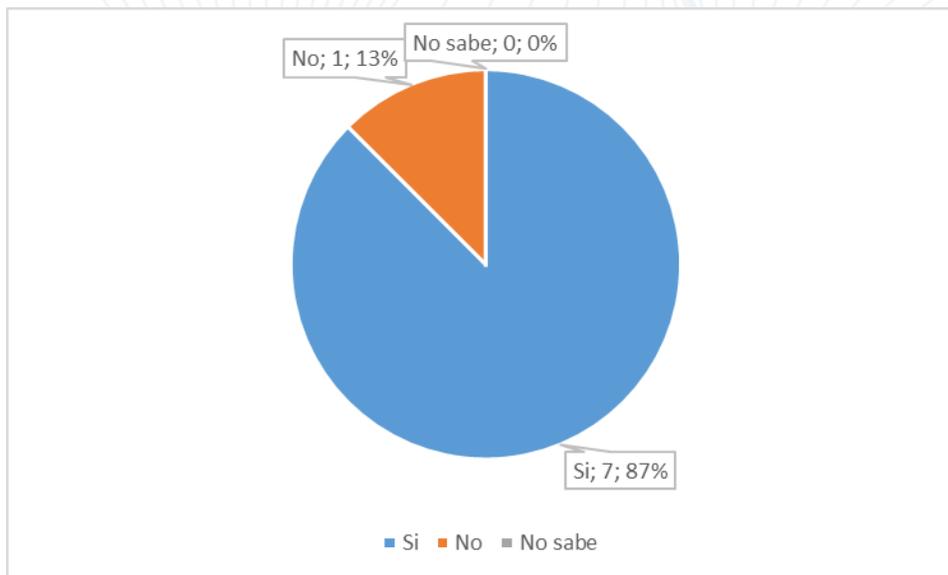
Cumplimiento de las entregas de proveedores y condiciones de calidad

Respuesta	No. personas	%
Si	7	87
No	1	13
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 19.

Cumplimiento de las entregas de proveedores y condiciones de calidad



Nota. Elaboración propia del autor

El 87% (7 personas) de los empleados, consideran que los proveedores cumplen con los pedidos solicitados y la calidad de los artículos entregados. Solo una persona (13%) considera lo contrario.

17. ¿Cada cuánto tiempo se surte la bodega?

Tabla 17.

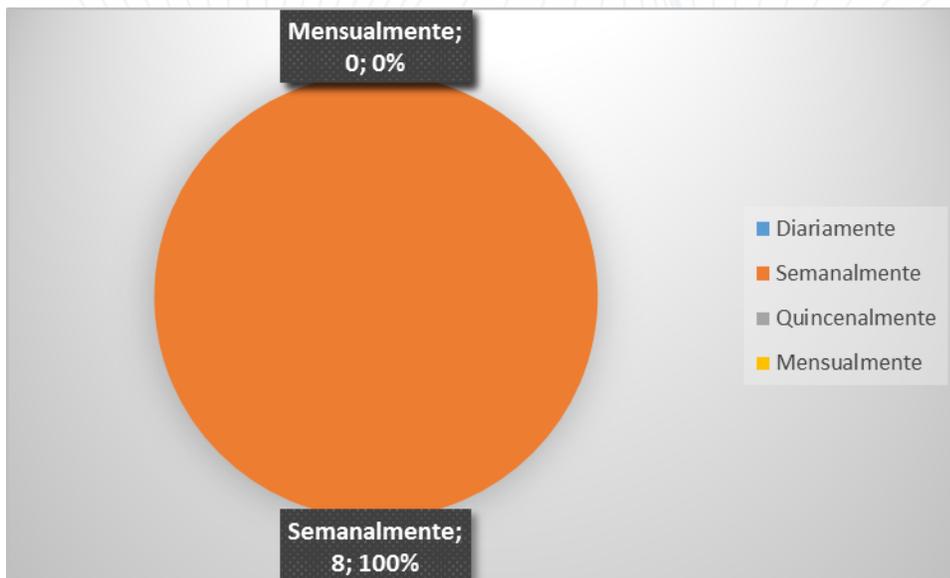
Tiempo en que se surte la bodega de la empresa

Respuesta	No. personas	%
Diariamente	0	0
Semanalmente	8	100
Quincenalmente	0	0
Mensualmente	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 20.

Tiempo en que se surte la bodega de la empresa



Nota. Elaboración propia del autor

El 100% de los empleados, coincide en que semanalmente se surte la bodega, En conversatorio se establece que se hace, acorde a lo que los clientes van solicitando, por lo que se renueva el inventario e incrementan los artículos que se ofertan a los tenderos.

18. ¿Se deterioran los productos en bodega?

Tabla 18.

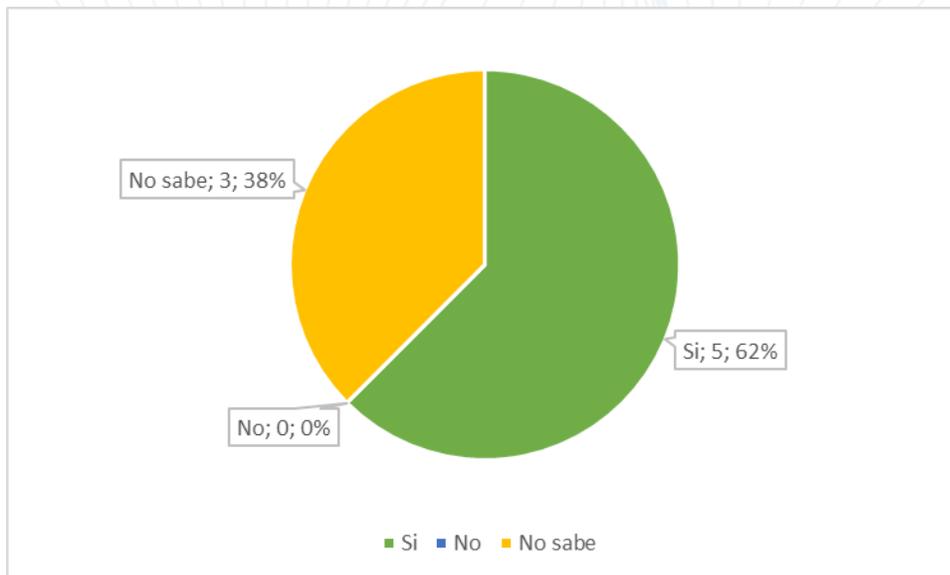
Deterioro de los productos en bodega

Respuesta	No. personas	%
Si	5	62
No	0	0
No sabe	3	38
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 21.

Deterioro de los productos en bodega



Nota. Elaboración propia del autor

El 62% (5 personas) establecen que se deterioran productos durante el tiempo que están en bodega. El 38% (3 personas) indican que no saben.

19. Si la respuesta anterior fue positiva, ¿Por qué se deterioran los productos?

Tabla 19.

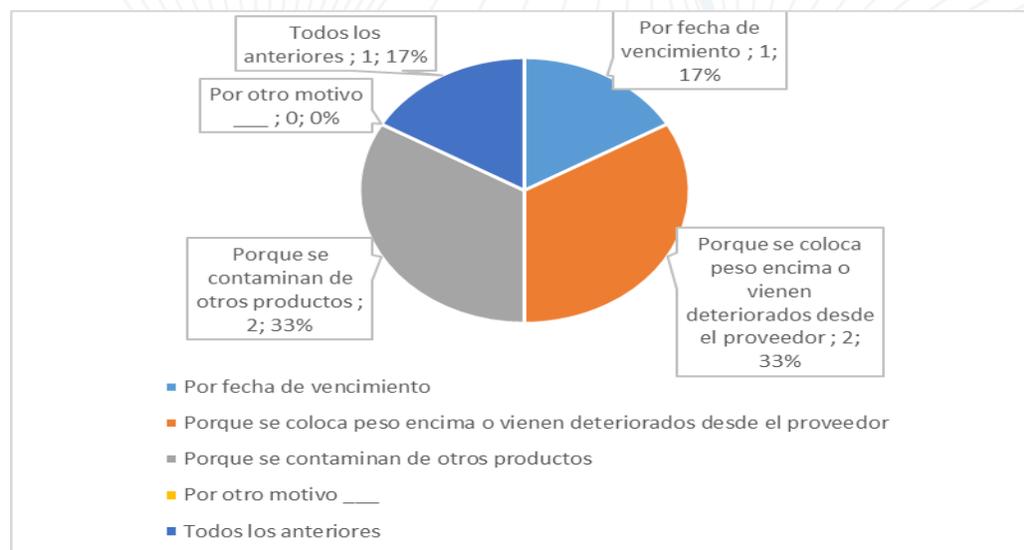
Motivo deterioro de la mercancía

Respuesta	No. personas	%
Por fecha de vencimiento	1	17
Porque se coloca peso encima o vienen deteriorados desde el proveedor	2	33
Porque se contaminan de otros productos	2	33
Por otro motivo ____	0	0
Todos los anteriores	1	17
Total	5	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 22.

Motivo deterioro de la mercancía



Nota. Elaboración propia del autor

En la pregunta anterior, cinco personas respondieron positivamente indicando que los productos de deterioran en la bodega. En esta pregunta se desea conocer por el o los motivos que consideran relevante para el deterioro. El 66% (2 personas) consideran que son dos los motivos:



contaminación con otros productos o deterioro por acumulación. El 17% (1 persona) indica que el motivo es la fecha de vencimiento y el otro 17% (1 persona) señala como todas las causas que deterioran los productos. Esto evidencia que se hace necesario una intervención en la manera como se almacena el inventario de bodega y la falta de revisión de los productos.

20. **¿Se dan de baja del inventario, los productos deteriorados?**

Tabla 20.

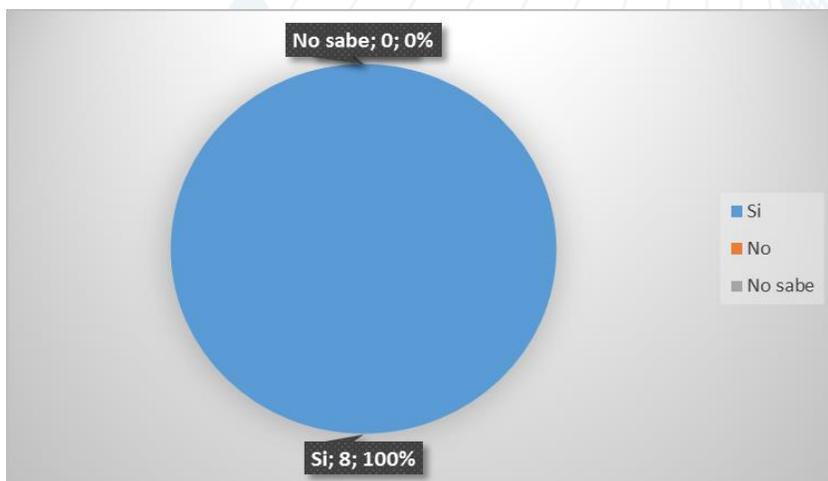
Se bajan del inventario los productos deteriorados

Respuesta	No. personas	%
Si	8	100
No	0	0
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 23.

Se bajan del inventario los productos deteriorados



Nota. Elaboración propia del autor



El 100% indica que los productos deteriorados se dan de baja del inventario. Sin embargo, comentan que los productos que pueden ser utilizados de alguna manera, se venden a precios menores, ingresando a contabilidad tratando de minimizar las pérdidas.

21. ¿Con qué frecuencia se hace el inventario general de bodega?

Tabla 21.

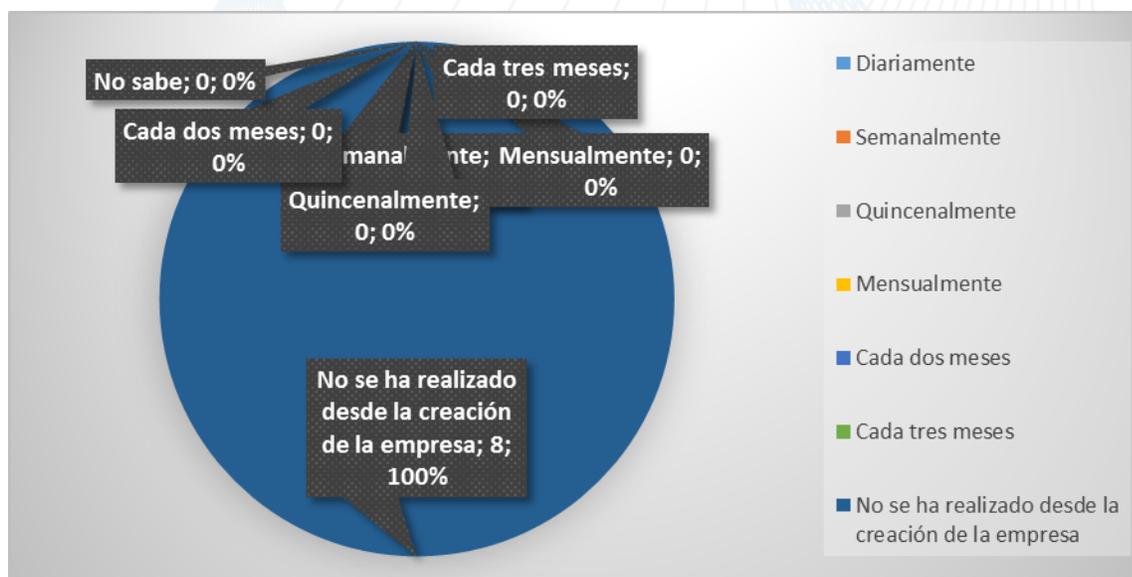
Frecuencia realización inventario general

Respuesta	No. personas	%
Diariamente	0	0
Semanalmente	0	0
Quincenalmente	0	0
Mensualmente	0	0
Cada dos meses	0	0
Cada tres meses	0	0
No se ha realizado desde la creación de la empresa	8	100
No sabe	0	0
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 24.

Frecuencia realización inventario general



Nota. Elaboración propia del autor



Todos los empleados, 100% coinciden en que nunca se ha realizado inventario general de bodega desde que fue creada la empresa hace cinco meses aproximadamente. Se entiende que la distribuidora apenas comienza su emprendimiento, pero deben tener en cuenta de realizar como mínimo una vez al año, el inventario general, que permite establecer el capital que allí se encuentra.

22. **¿Existen documentos, informes donde se dé control al inventario respecto a mercancía que ingresa y sale, calidad, cantidad y precios?**

Tabla 22.

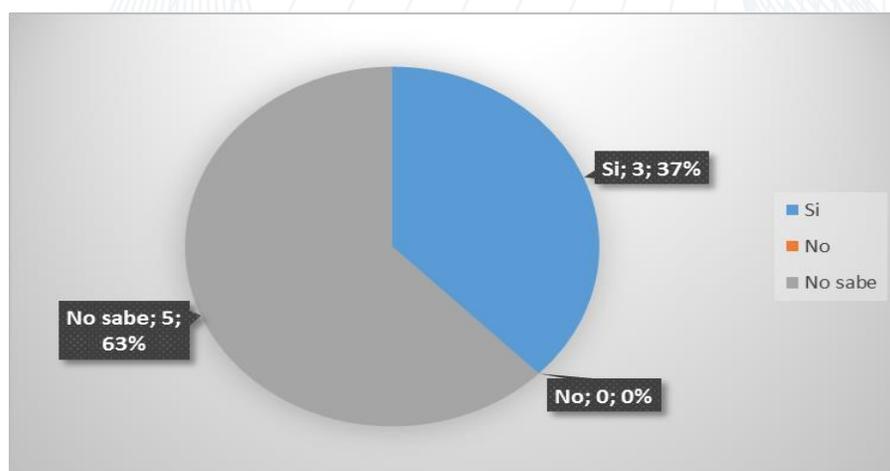
Existencia de informes para control de inventario

Respuesta	No. personas	%
Si	3	37
No	0	0
No sabe	5	63
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 25.

Existencia de informes para control de inventario



Nota. Elaboración propia del autor



El 63% de los encuestados (5 personas) no saben que existen documentos o informes que deben ser realizados por el personal de almacén y bodega. Tres personas correspondientes al 37%, indican que si existen. En conversatorio y revisión de documentos, se establece que si existen pero no se diligencian, aparentemente por la falta de personal de bodega.

23. ¿Existen medidas de prevención/atención a situaciones donde esté en riesgo la mercancía de bodega, como posibles robos, daños, ingreso de mercancía incompleta y ya pagada, entre otros?

Tabla 23.

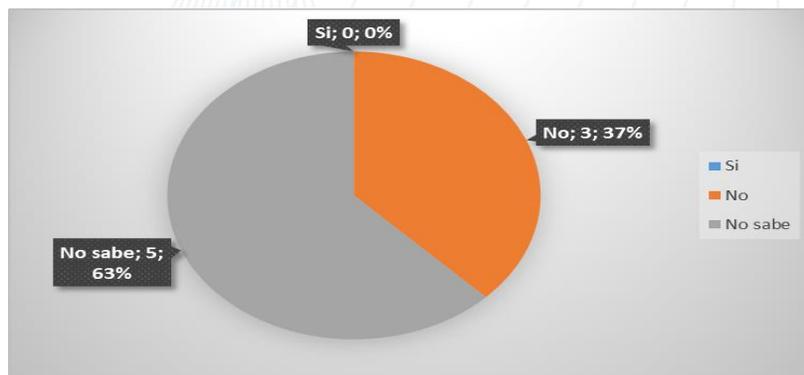
Existencia de medidas de prevención y atención de riesgos

Respuesta	No. personas	%
Si	0	0
No	3	37
No sabe	5	63
Total	8	100

Nota. Elaboración propia del autor

Figura 26.

Existencia de medidas de prevención y atención de riesgos



Nota. Elaboración propia del autor



El 63% de los empleados, no sabe si existen medidas de prevención y atención a riesgos; el 37% indica que definitivamente no existe. Es necesario, que el personal se capacite en la elaboración de una matriz de riesgos, donde se identifiquen los mismos, y se busquen las acciones para desaparecer o mitigar el riesgo en la empresa, dado que este proceso exige continua evaluación y ajustes.



Análisis de la Información - Resultados

De acuerdo con las observaciones, revisión de documentos, conversatorios y resultados de la encuesta, se pueden definir los siguientes resultados, resumidos en la siguiente tabla donde se describen las fortalezas y debilidades encontradas:

Tabla 24.

Fortalezas y debilidades encontradas en la empresa

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Empresa pequeña – microempresa, organizada en departamentos sencillos y con funciones simples, establecidas al personal contratado, pese a su corto tiempo en el mundo competitivo del emprendimiento, cinco meses aproximadamente.	1. Poco personal para la atención de almacén y bodega comparado con la cantidad de pedidos que se reciben diariamente
2. Existencia de reglamento interno laboral	2. Conocimiento del personal de sus funciones básicas, horario laboral y otros, a través del contrato laboral.
3. Existencia de manual de funciones simple.	3. Desconocimiento por parte del personal de las funciones propias de cada cargo, en especial, en el área de inventario de bodega
4. Soporte digital software SIIGO	4. Inexistencia de matriz de riesgos, donde se identifiquen los mismos, y se tomen las acciones para prevenirlos o mitigarlos



5. Distribución del personal de venta por sectores de la ciudad	5. Inexistencia de un departamento de inventario con el personal suficiente y capacitado
6. Organigrama establecido	6. Inexistencia de formato de control ingreso y salida de mercancía de bodega
7. Existencia manual de procedimientos simple, que no incluye el área de inventarios, centrándose en el área comercial.	7. Acumulación de mercancía y mezcla de artículos
8. Surtido semanal de la bodega	8. Ingreso de otras personas de la empresa, en el área de inventarios, que intervienen directamente incurriendo en mezcal de funciones y posibilidad de riesgo por pérdida o deterioro de la mercancía
9. Buena comunicación entre el personal y ambiente laboral agradable	9. Falta de supervisión y control
	10. Incumplimiento en el despacho de mercancía

Nota: Elaboración propia del autor



Matriz de Riesgos de la Empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S.

De acuerdo con las debilidades descritas en el punto anterior, y que se convierten en factores de riesgos, se realiza la siguiente identificación de los posibles riesgos que permitan consolidar la matriz de riesgo

Identificación de los riesgos.

Tabla 25.

Riesgos, causas y consecuencias

RIESGOS	CAUSAS (Factores Internos y Externos. Incluye Agente Generador)	EFECTOS (Consecuencias)
Cansancio del personal de bodega y disminución en su funcionabilidad	Falta de personal para manejo eficiente de la bodega	Desinterés por la labor que realiza
Falta de capacitación al personal relacionado con las funciones de su labor	Conocimiento empírico de la mayoría del personal	Ocurrencia de errores surgidos por el desconocimiento de los procesos y procedimientos
Falta de inducción al personal al momento de ser contratado	Desconocimiento por parte del personal de las normas y reglamentos, de las funciones propias de cada cargo, de los procesos y procedimientos que deben llevarse a cabo, en	Ocurrencia de errores que pueden generar pérdidas económicas a la empresa



	especial, en el área de inventario de bodega	
Inexistencia de matriz de riesgos, donde se identifiquen los mismos, y se tomen las acciones para prevenirlos o mitigarlos	Desconocimiento en la elaboración de una matriz de riesgos y seguimiento a la misma	Pérdida de mercancía y clientes.
Inexistencia de un departamento de inventario con el personal suficiente y capacitado	Falta de recursos económicos para contratar personal adicional	Acumulación de mercancía, deterioro de la misma, mezcla de artículos, demora en el despacho al cliente, entrega parcial al cliente del pedido
Inexistencia de formato de control ingreso y salida de mercancía de bodega	La falta de conciencia que se maneja una empresa en crecimiento, que debe contar con todos los mecanismos de control necesarios	Escaso control en el inventario de bodega
Ingreso de otras personas de la empresa, en el área de inventarios, que intervienen directamente	Falta de criterios de responsabilidad de los empleados respecto a las funciones propias	Pérdida y deterioro de la mercancía



Dificultades en el manejo correcto del inventario de bodega	Falta de supervisión y control y cantidad de personas de bodega	Detrimiento en el capital de la empresa
Incumplimiento en el despacho de mercancía	Falta de personal y supervisión	Pérdida de clientes

Valoración y clasificación del riesgo

Para la valoración de cada riesgo, dentro de la matriz, se tienen en cuenta los siguientes parámetros.

Tabla 26.

Nivel del riesgo

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de riesgo Baja: Asumir el riesgo					
M: Zona de riesgo Moderada: Asumir el riesgo, Reducir el riesgo					
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir					
E: Zona de riesgo Extrema: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir					

Nota. Contraloría General de la Nación (2019)

**Tabla 27.***Clasificación del riesgo*

Nota: Elaboración propia del autor

RIESGO	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO				Nivel Del Riesgo
	CLASIFICACION	PROBABILIDAD A	CLASIFICACION	IMPACTO B	
Cansancio del personal de bodega y disminución en su funcionabilidad	Probable	4	Moderado	3	12
Falta de capacitación al personal relacionado con las funciones de su labor	Casi seguro	5	Mayor	4	20
Falta de inducción al personal al momento de ser contratado	Probable	4	Mayor	4	16
Inexistencia de matriz de riesgos, donde se identifiquen los mismos, y se tomen las acciones para	Casi seguro	5	Catastrófico	5	25



prevenirlos o

mitigarlos

Inexistencia de un

departamento de

inventario con el

Probable

4

Mayor

4

16

personal suficiente y

capacitado

Inexistencia de formato

de control ingreso y

Probable

4

Mayor

4

16

salida de mercancía de

bodega

Ingreso de otras

Casi seguro

5

Catastrófico

5

25

personas, en el área de

inventarios, que

intervienen

directamente

Dificultades en el

Probable

4

Mayor

4

16

manejo correcto del

inventario de bodega

Incumplimiento en el

Casi seguro

5

Catastrófico

5

25

despacho de mercancía



Al analizar el cuadro, comparado con la Tabla 25., y cuyos resultados oscilan entre 12 y 25, se evidencia que el nivel de riesgo de la empresa es ALTO y EXTREMADAENTE ALTO, haciendo necesario implementar acciones que disminuyan, eviten el riesgo, mediante la implementación de acciones concretas de mitigación del riesgo.

Tabla 28.

Riesgos vs. acciones de mitigación del riesgo

RIESGOS	CALIF		EVALUACION (Zona de Riesgo)	CONTROLES EXISTENTES	NUEVA CALIF		NUEVA EVALUACION (Zona de Riesgo)	MEDIDA DE RESPUESTA	ACCIONES DE MITIGACIÓN DEL RIESGO
	PROB	IMPACT			PROB	IMPACT			
Cansancio del personal de bodega y disminución en su funcionabilidad	4	3	Alto	Ninguno	2	2	Bajo	Disminuir	Contratación de personal para manejo de bodega
Falta de capacitación al personal relacionado con la funciones de su labor	5	4	Extremo	Ninguno	2	2	Bajo	Disminuir	Realizar capacitación al personal sobre el desarrollo de sus funciones
Falta de inducción al personal al momento de ser contratado	4	4	Extremo	Ninguno	2	2	Bajo		Realizar capacitación al personal desde el ingreso a la empresa (inducción)
Inexistencia de matriz de riesgos, donde se identifiquen los mismos, y se tomen las acciones para prevenirlos o mitigarlos	5	5	Extremo	Ninguno	2	3	Moderado	Evitar y disminuir	Elaboración de matriz de riesgo y seguimiento cada tres meses



Inexistencia de un departamento de inventario con el personal suficiente y capacitado	4	4	Extremo	Ninguno	2	3	Moderado	Evitar	Creación de un departamento con mayor cantidad de personas con perfil idóneo
Inexistencia de formato de control ingreso y salida de mercancía de bodega	4	4	Extremo	Ninguno	2	3	Bajo	Evitar y disminuir	Elaboración de formato de control de inventario, salida e ingreso de mercancía
Ingreso de otras personas de la empresa, en el área de inventarios, que intervienen directamente	5	5	Extremo	Ninguno	2	2	Bajo	Evitar y disminuir	Determinación de funciones y criterios de ingreso al almacén
Dificultades en el manejo correcto del inventario de bodega	4	4	Extremo	Manejo de facturas y mercancía	2	3	Moderado	Disminuir	Supervisión por parte del personal que dirige la empresa
Incumplimiento en el despacho de mercancía	5	5	Extremo	Control insuficiente	2	2	Bajo	Disminuir	Supervisión, revisión de la mercancía con el personal suficiente y capacitado

Nota. Elaboración propia del autor



Propuesta de intervención en el control interno de la administración del inventario de bodega, acorde la Metodología COSO I

Teniendo en cuenta, los riesgos encontrados en la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., se determina presentar la siguiente propuesta teniendo como base la Metodología COSO I en cada uno de sus aspectos. Como se menciona en otro apartado del presente documento, la Metodología COSO I fue diseñada, teniendo en cuenta los siguientes parámetros básicos del sistema de control de riesgos: Ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, monitoreo y supervisión, aplicándose cada uno de ellos para el caso concreto.

Tabla 29.

Parámetros y acciones según Metodología COSO I

PARÁMETRO	ENFOQUE DE ACCIÓN
Ambiente de Control	<ul style="list-style-type: none"> • Las directivas deben asumir el papel de liderazgo que les corresponde de acuerdo con lo que describe el Manual de Funciones. • Es necesario que se brinde por parte de la dependencia de Recursos Humanos, inducción al personal que ingresa a laborar, explicando detalladamente el horizonte institucional, el reglamento interno de trabajo y las funciones precisas con los procedimientos detallados en el Manual de procedimientos. • El personal directivo debe concientizar a los empleados sobre el control que deben ejercer sobre sus propias funciones, fomentando la autonomía, autorregulación y autocontrol.



	<ul style="list-style-type: none"> • El fomento de los valores éticos y morales del personal, asumido con responsabilidad, facilita el proceso de cumplimiento a cabalidad de las funciones, así como el trabajo cooperativo, pero cada uno desempeñando su propio rol • El personal directivo, también debe dar a conocer las posibles consecuencias cuando se violentan los valores éticos y morales en la empresa, evitando de esta manera, que se presenten situaciones que van en contra vía de éstos. • La capacitación del personal, mínimo cada seis meses es esencial para el óptimo cumplimiento de sus labores y funciones, volviéndoles competentes, desarrollando habilidades y destrezas que le permitan la toma de decisiones y la resolución de problemas. <ul style="list-style-type: none"> • El liderazgo del directivo debe ser creativo, resiliente, capaz de afrontar de la mejor manera, las situaciones difíciles. Igualmente debe ser capaz de delegar y confiar en los criterios del personal a cargo. Todo ello facilita, el respeto y la obediencia de sus subordinados.
<p>Evaluación de riesgos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El personal directivo y de contabilidad, deben anualmente elaborar la matriz de riesgo, partiendo de aquellas situaciones que pueden llevar a la pérdida del capital y a quiebra de la empresa • Teniendo en cuenta los resultados de este documento, se puede tomar como esencia para futuras matrices y acciones de seguimiento.



	<ul style="list-style-type: none"> • Se sugiere, que además de los riesgos antes descritos, se tengan en cuenta, factores externos como sismos, inundaciones, incendios, que afecten gravemente el capital, concentrado especialmente, en el área de bodega. • Se deben tener en cuenta, además, los objetivos de la empresa para definir acertadamente las acciones. 															
<p>Actividades de control</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de mapa de riesgos anual, con su respectivo seguimiento trimestral o semestral. <p>El mapa de riesgos podrá ser elaborado bajo los mismos parámetros y formatos realizados en la presente investigación y que adjuntamos en este punto, factibles de ser aplicados a cualquiera de las áreas o departamentos de la distribuidora:</p> <p style="text-align: center;">PROPUESTA DE MATRIZ DE RIESGO Y SEGUIMIENTO</p> <p>a. Formato de Fortalezas y debilidades</p> <table border="1" data-bbox="397 1283 1411 1470"> <tr> <th colspan="2" style="text-align: left;">AREA O DEPARTAMENTO:</th> </tr> <tr> <th style="width: 50%;">FORTALEZAS</th> <th style="width: 50%;">DEBILIDADES</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> </tr> </table> <p>b. Formato de riesgos, causas y consecuencias</p> <table border="1" data-bbox="397 1543 1411 1841"> <tr> <th colspan="3" style="text-align: left;">AREA O DEPARTAMENTO:</th> </tr> <tr> <th style="width: 33%;">RIESGO</th> <th style="width: 33%;">CAUSA (internas o externas)</th> <th style="width: 33%;">CONSECUENCIAS (efectos internos y externos)</th> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	AREA O DEPARTAMENTO:		FORTALEZAS	DEBILIDADES			AREA O DEPARTAMENTO:			RIESGO	CAUSA (internas o externas)	CONSECUENCIAS (efectos internos y externos)			
AREA O DEPARTAMENTO:																
FORTALEZAS	DEBILIDADES															
AREA O DEPARTAMENTO:																
RIESGO	CAUSA (internas o externas)	CONSECUENCIAS (efectos internos y externos)														



c. Formato de clasificación del riesgo

AREA O DEPARTAMENTO:					
RIESGO	CLASIFICACIÓN DEL RIESGO				
	Clasificación	Probabilidad	Clasificación	Impacto	

Para su elaboración, deben tener en cuenta la tabla de nivel de riesgo de la Contraloría General de la Nación.

PROBABILIDAD	IMPACTO				
	Insignificante (1)	Menor (2)	Moderado (3)	Mayor (4)	Catastrófico (5)
Raro (1)	B	B	M	A	A
Improbable (2)	B	B	M	A	E
Posible (3)	B	M	A	E	E
Probable (4)	M	A	A	E	E
Casi Seguro (5)	A	A	E	E	E
B: Zona de riesgo Baja: Asumir el riesgo					
M: Zona de riesgo Moderada: Asumir el riesgo, Reducir el riesgo					
A: Zona de riesgo Alta: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir					
E: Zona de riesgo Extrema: Reducir el riesgo, Evitar, Compartir o Transferir					

d. Formato riesgos Vs. acciones mitigación del riesgo

RIESGOS	CALIF		EVALUACION (Zona de Riesgo)	CONTROLES EXISTENTES	NUEVA CALIF		NUEVA EVALUACION (Zona de Riesgo)	MEDIDA DE RESPUESTA	ACCIONES DE MITIGACION DEL RIESGO
	PROB	IMPACT			PROB	IMPACT			



e. Formato de seguimiento a la matriz de riesgo. Es el mismo sugerido en el aspecto de monitoreo y supervisión.

PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL A LAS ACCIONES PROGRAMADAS

RIESGOS	ACCIONES	MONITOREO			CRONOGRAMA (Fecha acciones)	INDICADOR DE LA ACCION	RESPONSABLE DE SUPERVISAR LA ACCION
		EJECUCION	% DE EJECUCION	RESPONSABLE DE LA ACCIÓN			

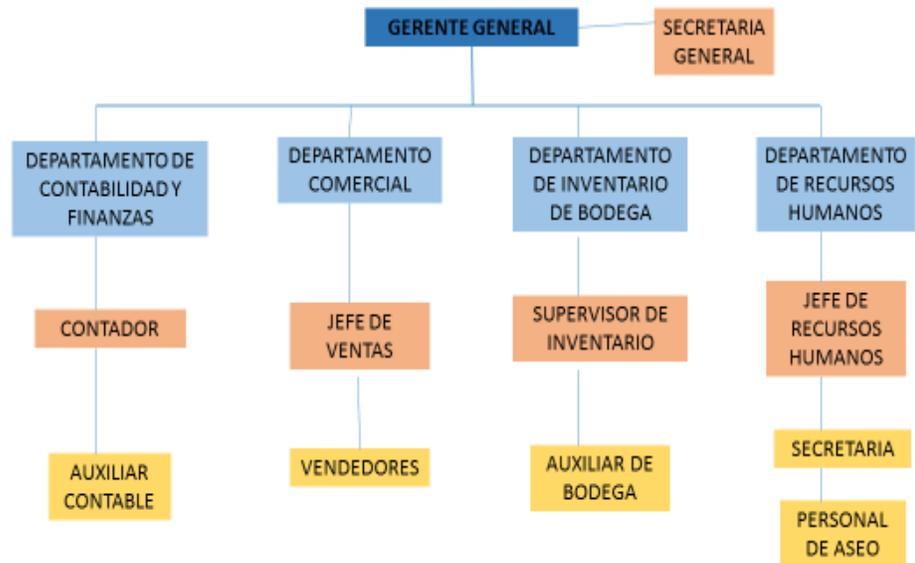
- Creación del departamento de inventario, con reconocimiento por parte de los empleados de bodega, de las funciones que le competen acorde a su cargo y los procesos/procedimientos que deben llevar a cabo.

En este caso, se propone un nuevo organigrama de la empresa.

Aquí aparece creado el departamento de inventario, pero también se incluyen otros aportes adicionales a la organización general de la distribuidora.



PROPUESTA DE ORGANIGRAMA



- El supervisor y el personal de bodega contratado, deben realizar de manera directa, actividades propias de su cargo, definiéndose sus funciones dentro del Manual de Funciones de la empresa e incluir dentro del Manual de Procedimientos, el área de bodega, que en la actualidad no se encuentra definido.

Para ello, se muestra a continuación la propuesta de Manual de Funciones respecto a los cargos de **auxiliar de bodega y supervisor**, los cuales, deben hacer parte del Manual de la empresa ya establecido, desde el comienzo de sus labores empresariales.



PROPUESTA MANUAL DE FUNCIONES

DEPARTAMENTO DE BODEGA

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

CARGO	AUXILIAR DE BODEGA
AREA	DEPARTAMENTO DE INVENTARIO
SECCIÓN	BODEGA DE MERCANCÍA
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	SUPERVISOR
EN AUSENCIA LO SUSTITUYE TEMPORALMENTE	SUPERVISOR

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Recibir, almacenar, organizar, despachar mercancía de bodega

FUNCIONES

- Mantener el orden y aseo en la bodega de almacenamiento de mercancía
- Recibir mercancía, teniendo en cuenta el formato de recepción de mercancía y acorde a la orden de compra emitida por el departamento de Contabilidad
- Reportar inmediatamente al supervisor, cuando los productos lleguen incompletos, equivocados o deteriorados; lo mismo cuando los productos salientes tengan esta misma situación
- Organizar la bodega, colocando los productos que llegan al final de la bodega, evitando, además, la contaminación entre productos.
- Mover la mercancía dentro de la bodega.
- Despachar la mercancía de la bodega acorde a la factura recibida del departamento de contabilidad y diligenciar el formato de salida.
- Asegurar correctamente la posición de la mercancía, evitando caídas, golpes, y otros.
- Participar del inventario general que realice la empresa.
- Brindar oportunamente la información que solicite el supervisor.
- Reportar inmediatamente al supervisor o gerente, de los accidentes laborales propios o de otro compañero de trabajo.
- Manejar vehículos de carga, cuando se requiera
- Evitar que otras personas ajenas a la empresa o funcionarios de otras áreas, intervengan directa o indirectamente con la mercancía.
- Dialogar con el supervisor respecto a las dificultades que se presenten o sugerencias que considera pertinentes.
- Diligenciar correctamente y sin enmendaduras, los formatos correspondientes al área de bodega.
- Portar los elementos de seguridad y sus normas, evitando accidentes.



<ul style="list-style-type: none"> Asistir a las capacitaciones en las que sea requerido y colocando en práctica lo aprendido. Otras similares que le encomiende la empresa 	
COMPETENCIAS REQUERIDAS	
CONOCIMIENTOS BÁSICOS	PERSONALES E INTERPERSONALES
Manejo de Inventario Kardex Manejo de grúas de carga y vehículos de carga Operaciones básicas de números Buena grafía	Trabajo colaborativo Honestidad Respeto y responsabilidad Aseo y cuidado personal Buen trato hacia las personas
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Bachiller académico o comercial Certificado de conducción vigente	No requiere experiencia
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
CARGO	SUPERVISOR
AREA	DEPARTAMENTO DE INVENTARIO
SECCIÓN	BODEGA DE MERCANCÍA
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	GERENTE
EN AUSENCIA LO SUSTITUYE TEMPORALMENTE	NINGUNO
DESCRIPCIÓN DEL CARGO	
Supervisar, revisar, verificar que las funciones del personal auxiliar de bodega, se cumplan a cabalidad	
FUNCIONES	
<ul style="list-style-type: none"> Verificar el cumplimiento de las funciones del personal a su cargo. Atender los requerimientos, solicitudes, peticiones, quejas de los clientes Atender los requerimientos, solicitudes, peticiones del personal de bodega. Realizar como mínimo cada mes, una revisión general de inventario, comparando con los datos que aporta contabilidad. Informar de manera inmediata al gerente, de las inconsistencias e irregularidades encontradas en el manejo de inventario de bodega. Asistir a las capacitaciones a las cuales sea requerido, colocando en práctica lo aprendido. Verificar que el personal de bodega, asista a las capacitaciones. Revisar que los formatos, facturas, órdenes de compra, sean los establecidos por la empresa y diligenciados correctamente. Solicitar al personal de bodega, que organice la mercancía acorde a lo establecido por la empresa, en la distribución de la misma. 	



- Informar al personal de contabilidad, sobre las pérdidas, deterioro de la mercancía, ya sea dentro de la bodega, al momento de recibirla o al momento de despacharla.
- Tomar las decisiones que considere pertinentes para el mejoramiento de la administración de la bodega
- Elaborar los informes que sean solicitados por el área administrativa/directiva.
- Aportar toda la información requerida por el auditor (en caso de realizarse auditoría externa)
- Propender por un ambiente laboral de sana convivencia
- Coordinar el proceso anual de control de inventario general.

COMPETENCIAS REQUERIDAS

CONOCIMIENTOS BÁSICOS	PERSONALES E INTERPERSONALES
Manejo de inventario Kardex Relaciones humanas Buena grafía y redacción Operaciones básicas de números	Trabajo en equipo Valores éticos y humanos Trato excelente a los demás, paciente y resiliente Toma de decisiones Resolución de problemas y/o conflictos
REQUISITOS	
ESTUDIOS	EXPERIENCIA
Bachiller académico o comercial Técnico o tecnólogo en manejo de inventarios	Mínimo 1 año en el cargo de supervisor o cargos similares

PROPUESTA DE INCLUSIÓN DE PROCEDIMIENTOS DENTRO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Como se ha mencionado en diferentes partes de la presente investigación, la empresa Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S., es una empresa pequeña catalogada como micro empresa, creada recientemente, con solo cinco meses de experiencia en el campo de la comercialización de productos terminados y la venta directa al cliente de tienda de barrio. Sin embargo, tiene algunos reglamentos y manuales sencillos, pero que no son aplicados en la cotidianidad.



Habiendo ya elaborado una propuesta para anexar al Manual de Funciones, seguidamente se dará la propuesta para la inclusión dentro del Manual de Procedimientos existente, de los procedimientos propios del área o departamento de Inventario de Bodega, enfatizando que debe ser llevado a la práctica y no quedarse simplemente consignado en el papel, generando mayor incertidumbre frente al futuro de la empresa.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DE BODEGA

OBJETIVOS:

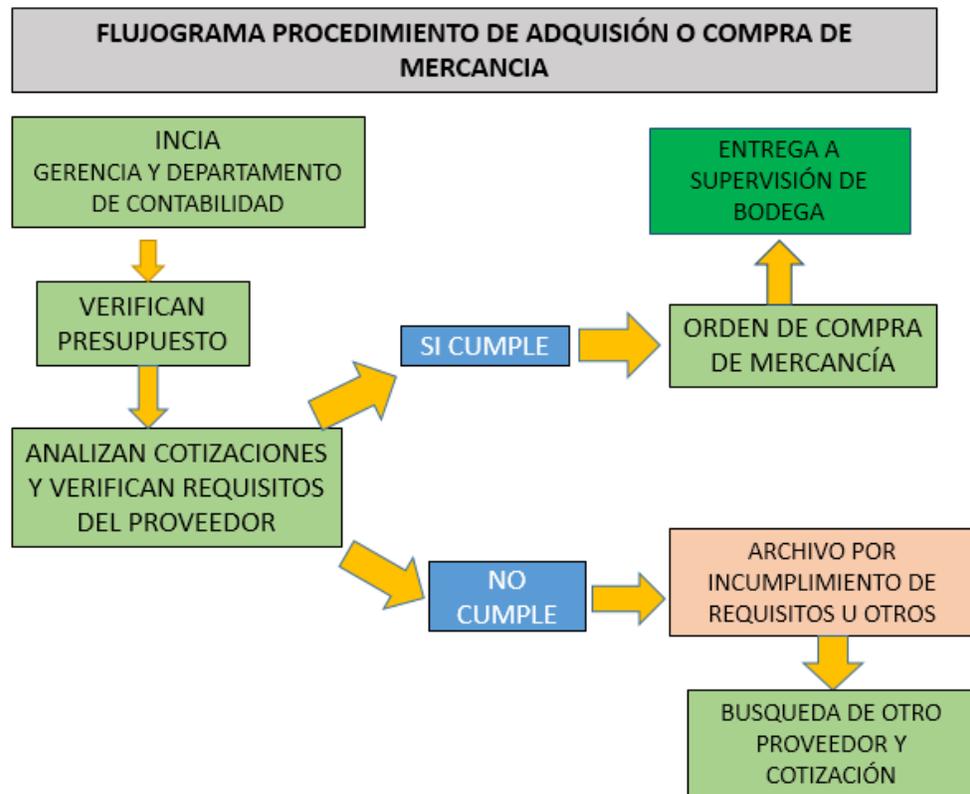
- Definir, organizar los procedimientos que debe realizar el departamento de inventario de bodega para optimizar recursos y disminuir riesgos.
- Proporcionar al personal auxiliar de bodega y supervisión, lineamientos claros, precisos que faciliten las funciones propias de su cargo.
- Facilitar el conteo manual del inventario
- Garantizar el adecuado proceso de ingreso, salida y almacenamiento de la mercancía, evitando pérdidas, deterioro, insuficiencia o exagerada abundancia

POLITICAS DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN Y MANEJO DE INVENTARIO DE BODEGA Y SU RESPECTIVO FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO:

a. Política adquisición o compra de la mercancía.

- La mercancía para poder ser adquirida, comprada, debe incluirse en el presupuesto general.
- La mercancía debe ser comprada a proveedores de reconocida trayectoria y experiencia en el campo de la distribución y comercialización.
- Contar por lo menos con dos cotizaciones de diferentes proveedores y de los productos requeridos, con el fin de evaluar costos y tomar decisiones.
- La compra de nuevos productos, solicitados por los clientes, deben contar con el análisis previo del departamento de contabilidad y ser aprobado por gerencia.

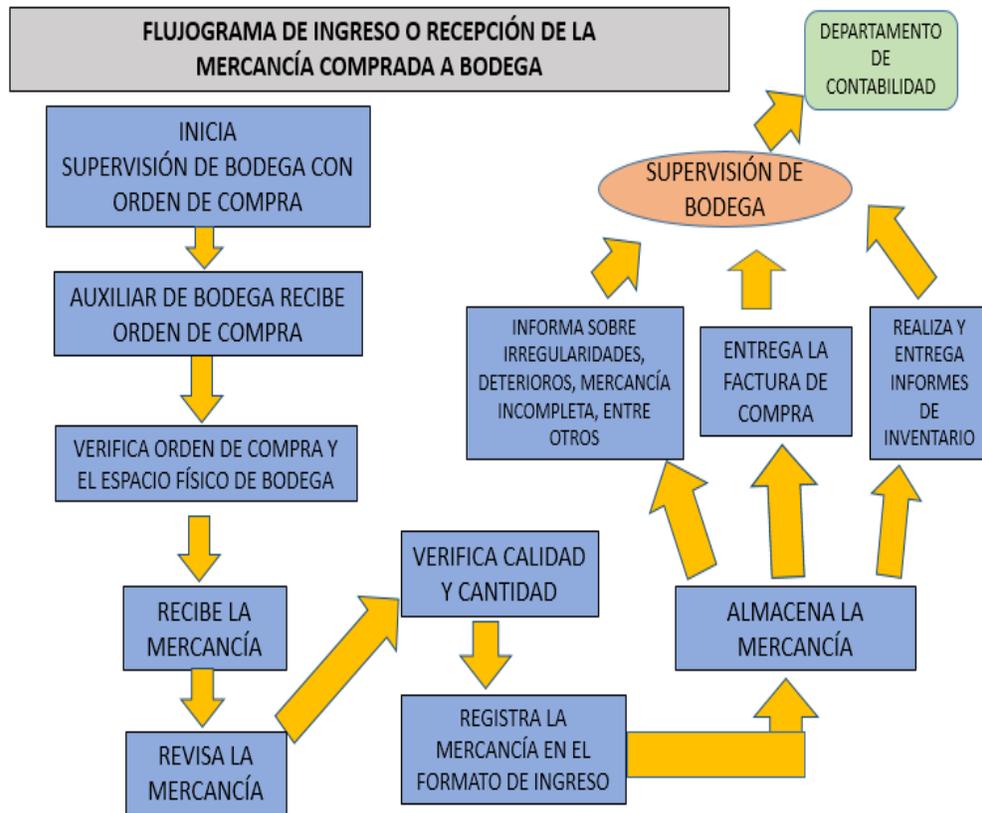
Ciclo 1.



b. Política de recepción de la mercancía – ingreso a bodega

- Recibir, ingresar, y almacenar la mercancía.
- Determinar e identificar los productos que ingresan.
- Verificar el espacio físico donde se almacenarán los productos.
- Verificar la cantidad y calidad de la mercancía.
- Realizar registro de la mercancía.
- Entregar al supervisor, la factura de compra recibida del proveedor, indicando las inconsistencias, deterioros o faltantes si se presentan.
- Realizar informes sobre el inventario.

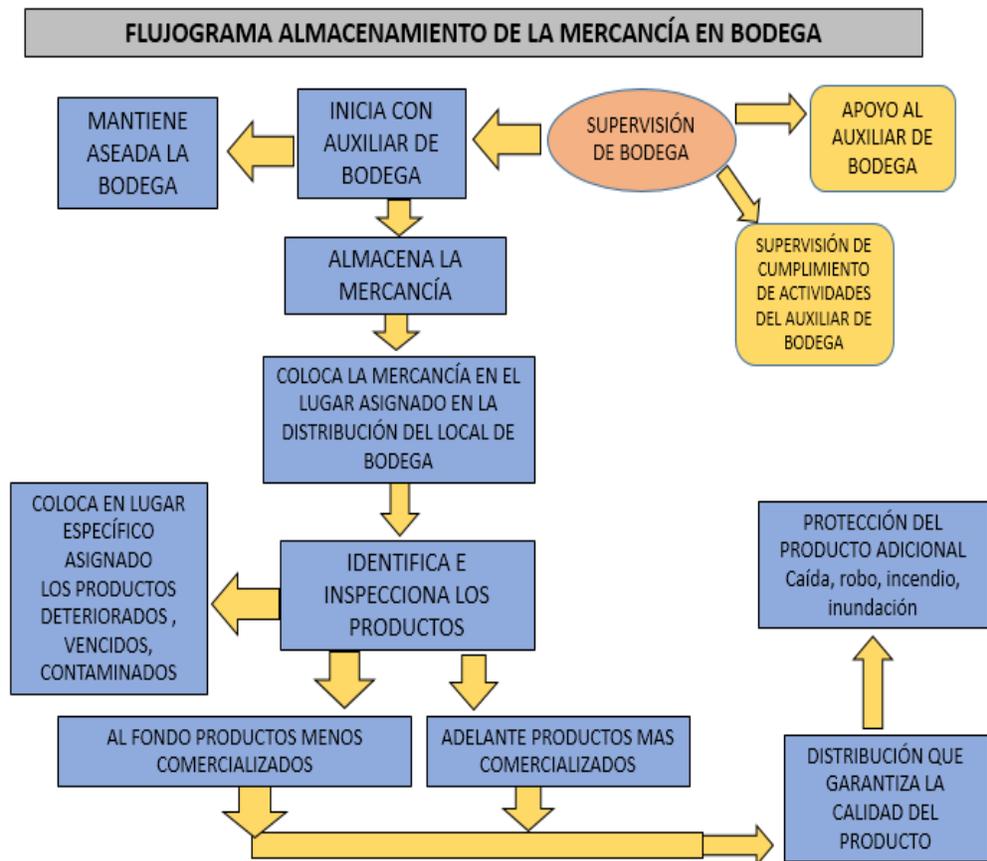
Ciclo 2.



c. Política de almacenamiento de la mercancía en bodega

- Mantener aseado, limpio, el sitio de bodega de mercancía.
- Colocar la mercancía en el lugar designado por la empresa, procurando una rápida identificación de los productos.
- Almacenar en un sitio específico, la mercancía deteriorada.
- Colocar al fondo, los productos menos comercializados.
- Colocar adelante, los productos con posibilidad de vencimiento.
- Evitar el deterioro de la mercancía, la contaminación de productos.
- Proteger la mercancía de otros eventos probables como inundación, incendios, caída de grandes alturas, robos, entre otros.
- Asistir al personal de bodega por parte de supervisión, considerando todos los aspectos de protección de su integridad física y vida, proporcionando los elementos necesarios para ello, en la dotación.

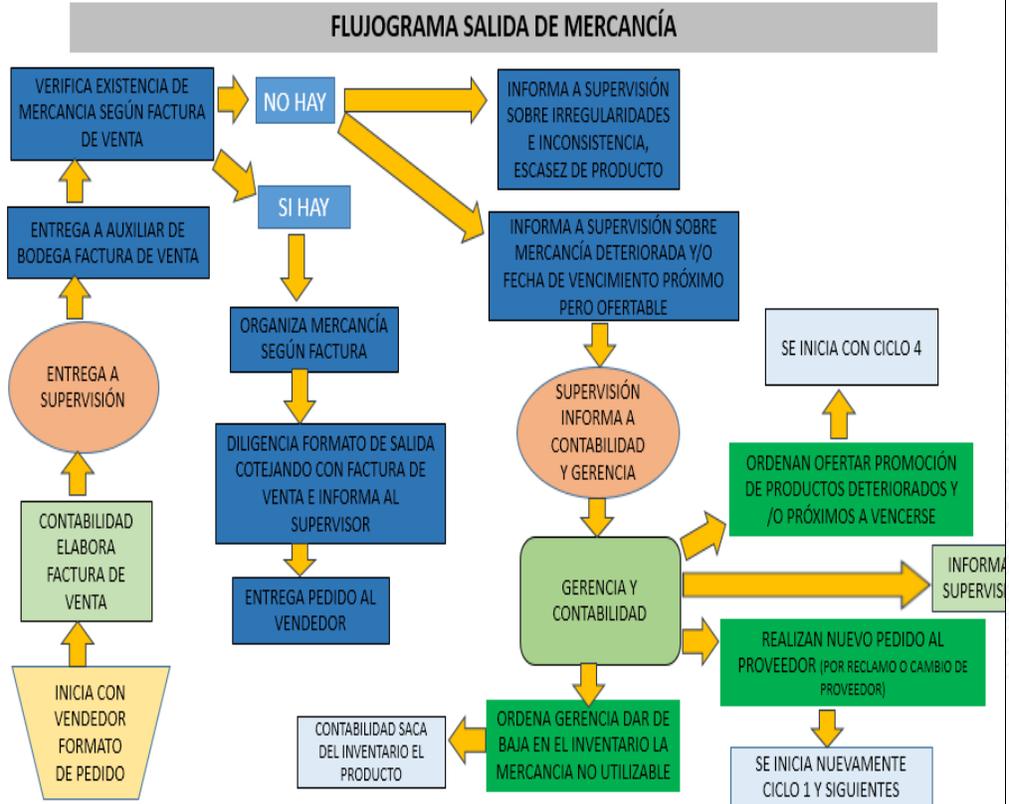
Ciclo 3.



d. Política de salida de la mercancía de la bodega

- Verificar que la factura de venta esté legible, precisa y debidamente autorizada.
- Diligenciar el formato de salida de mercancía, cotejando con la factura de venta.
- Verificar existencia o escasez de mercancía antes de realizar entrega del pedido.
- Informar sobre irregularidades al supervisor de bodega.
- Dar de baja la mercancía que no se puede utilizar
- Ofertar promoción de mercancía con deterioro, próxima fecha de vencimiento a los clientes

Ciclo 4.

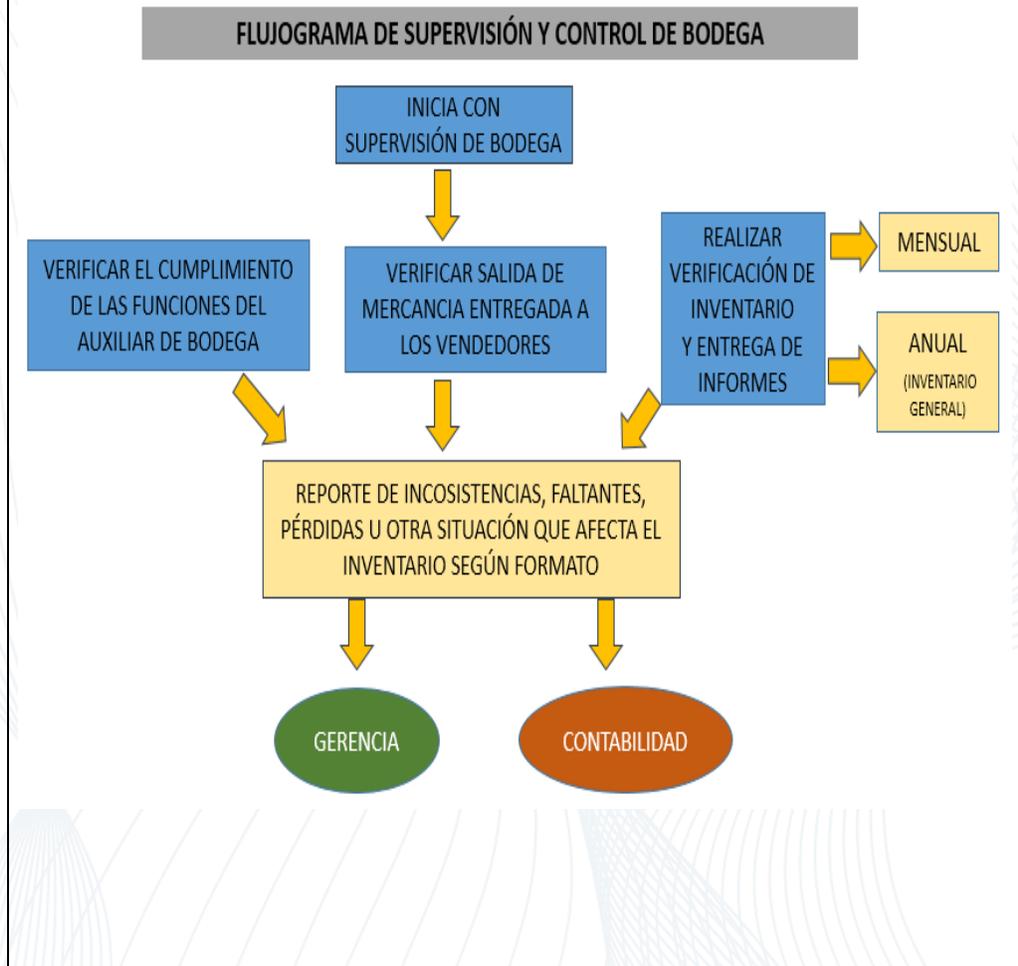


e. Política de supervisión y control de bodega

- Efectuar cada mes y cuando se considere necesario por la ocurrencia de algún suceso que lo valide, el inventario de bodega como revisión general.
- Realizar una vez cada año, el registro y verificación del inventario existente, acorde al cronograma de la empresa, coordinando los procesos.
- Entregar informe general sobre administración y manejo del inventario a gerencia cada seis meses.
- Verificar el cumplimiento sobre la distribución de la mercancía dentro de la bodega.
- Verificar cumplimiento de funciones del personal a cargo.
- Cumplir con los reportes correspondientes a la pérdida o deterioro de la mercancía.



- Verificar salida de mercancía entregada a los vendedores por lo menos una vez a la semana.



- Contratar al menos una vez al año, o cuando considere necesario el Gerente, a personal externo (auditores) que realice auditoría en todas las áreas de la empresa, en especial, en el inventario de bodega. Esta sugerencia es opcional.



- Para el caso de registro de ingreso y salida de mercancía de la bodega, se sugiere el siguiente formato:

PROPUESTA FORMATO DE INGRESO Y SALIDA DE MERCANCÍA DE LA BODEGA

INGRESO DE MERCANCÍA A BODEGA					
Empleado:					
Fecha de ingreso:					
Proveedor:					
Productos	Cantidad	Costo Total	Deterioro	Fecha Vencimiento	Obse
Totales	0		-		
EGRESO DE MERCANCÍA DE BODEGA					
Empleado:					
Fecha de egreso:					
Vendedor que recibe:					
Cliente					
Productos	Cantidad	Costo Total	Entrega completa?	Promoción?	Obse
Totales	0		-		
Firma de quien recibe la mercancía: _____					

Información y comunicación

No se hacen sugerencias en esta área, ya que se evidencia un buen clima laboral, con buena comunicación entre los empleados.

En cuanto a la información digital, el software SIIGO que maneja la empresa, es una plataforma robusta, confiable, de prestigio a nivel empresarial. La



persona encargada de su manejo e ingreso de información, tiene el perfil de asistente contable y conoce bien el manejo de la misma.

Monitoreo y supervisión

- Las directivas, deben realizar acciones de monitoreo y supervisión, así como el seguimiento a la matriz de riesgo, para verificar si las acciones tomadas, disminuyen o evitan el riesgo en el transcurso del tiempo
- Se debe elaborar un plan de acción al mejoramiento, seguimiento y control de acciones programadas, que permita intervenir oportunamente frente a las situaciones que generan los riesgos.

Sin este plan, la pérdida/quiebra de la empresa es factible, igual que el reconocimiento y buen nombre dentro del sector empresarial y de sus clientes.

Se sugiere a los directivos de la empresa, el siguiente formato de monitoreo y supervisión de las acciones planteadas en la matriz de riesgo:

PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LAS ACCIONES PROGRAMADAS

RIESGOS	ACCIONES	MONITOREO			CRONOGRAMA (Fecha acciones)	INDICADOR DE LA ACCION	RESPONSABLE DE SUPERVISAR LA ACCION
		EJECUCION	% DE EJECUCION	RESPONSABLE DE LA ACCIÓN			

Nota: Elaboración propia del autor



Conclusiones

El sistema de control interno facilita el proceso de conocimiento general de las diferentes áreas de la empresa, indicando los posibles riesgos, el grado de probabilidad e impacto, así como las acciones que deben seguirse para evitar, disminuir, controlar los riesgos. La Metodología COSO I, como sistema de control interno, permite de una manera ágil, fácil y confiable, determinar si los procesos, procedimientos se están realizando de la manera adecuada.

La empresa Distribuidora VIBOHOGAR S-A.S., es una micro empresa, con ocho empleados, creada recientemente en el año en curso. Sin embargo, tiene documentos base que le permite avanzar y convertirse en una gran empresa de la región. No obstante, de poco o nada sirve que se cuente con todo un horizonte institucional, manuales, reglamentos, pero no son conocidos ni llevados a cabo por los directivos y empleados.

El inventario de bodega, parte principal de la empresa donde se concentra la mayor parte del capital invertido, está siendo manejado de una forma poco profesional, sin lineamientos claros, precisos, con intervención de personas ajenas a la administración y manejo de inventario. La mercancía está en riesgo, y con ella, el futuro de la empresa, por eso, la propuesta de intervención va dirigida a mitigar los riesgos encontrados en el presente estudio. Las directivas deben tomar decisiones importantes y en poco tiempo, para mejorar el impacto de los riesgos.

La propuesta, se dirige hacia la administración y manejo del inventario, enfocándose en acciones de control que pueden implementarse en la distribuidora. Como se menciona en un comienzo, la empresa cuenta con documentos, reglamentos generales para su buen funcionamiento, pero no los aplica a cabalidad. Sin embargo, mediante la propuesta es complementado el Manual de Funciones y Manual de procedimientos, respecto al departamento de Inventario de Bodega.



Recomendaciones

Se recomienda a la empresa Distribuidora VINOHOGAR S.A.S., tener en cuenta el material aportado en la propuesta, aplicar los reglamentos con los que cuenta, capacitar al personal desde su ingreso, realizar acciones concretas, viables en búsqueda del mejoramiento.

La supervisión, el seguimiento y control de todos los procesos, son elementos clave para el éxito de una empresa. No basta con el conocimiento, con los deseos y motivaciones personales de directivos y empleados.

La distribuidora debe contar con un sistema de control interno, elemento obligatorio que facilite efectuar el control para evitar como: error en los registros, posibilidad de robo, pérdida innecesaria de mercancía, detrimento patrimonial.



Referencias

Bartra Montilla, J., & Gonzáles Rivera, J. L. (2019). El sistema de inventarios y su relación la sostenibilidad económica y financiera de la empresa “Fumigaciones Gaviria SAC”. Universidad Nacional de San Martín.

Cambier Marmolejos, E. E. (2015). *Evaluación del cumplimiento del control interno de un departamento de registro de una entidad de estudios superiores basado en técnicas de auditoría interna*. Universidad de Sevilla.

Cevallos-Torres, L., & Botto-Tobar, M. (2019). Case study: Probabilistic estimates in the application of inventory models for perishable products in SMEs. In *Problem-Based Learning: A Didactic Strategy in the Teaching of System Simulation*. 2(3) 123-132

Cristóbal, L. A., Ascencio, E. G., & Robles, M. L. (2017). *The Inventory as a determinant in the profitability of pharmaceutical distributors*. CHALLENGES. Journal of Administration and Economics Sciences, 7 (13), 231-250

Contraloría General de la República de Colombia. Informes Financieros
<https://www.contraloria.gov.co/web/finanzas-publicas/informes-financieros>

Corral, O. A. (2018). Diseño de un sistema de control del proceso se servicios a domicilio, en una empresa, comercializadora y prestadora de servicios de tecnologías de la información en el año 2017.

Estrella, L. & Llanos, G. (2018). Control interno y obligaciones tributarias en la empresa Agurto & Morveli e Hijos SAC. Universidad Privada TELESUP.

Estupiñan, R. (2015). Control interno y fraudes: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales. ECOE Ediciones LTDA.



Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.

Gaitán Sánchez, A. (2019). *Diseño de un sistema de control interno en el área contable bajo el modelo coso iii en la empresa Auto Faca S.A.* Universidad de Cundinamarca.

Guerrero Guerrero, E. V. 2015. *Caracterización del control interno de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso de la empresa comercial Malpica, distrito Aguas Verdes-Zarumilla-Tumbes*. Universidad Católica del Perú.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2017). Definición conceptual o constitutiva.

http://metabase.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf

Informe COSO, Internal Control - Integrated Framework. Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway

Ley 87 de 1993. *Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

López Albarrán, E. (2017). Análisis del sistema de control interno bajo el modelo COSO, del área de ventas de la empresa Cooperativa Agroindustrial del Palmito Apropal Ltda.

<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1395>

Manual de Funciones y Manual de Procedimientos. Distribuidora Vibohogar S.A.S.

Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios*. Ediciones Parafino

Méndez, M. (2018). El auditor externo ante el control interno de las entidades locales. *Presupuesto y Gasto Público*. 91(1) 65-74.



Montaño Cortez, A. A. (2017). *El control interno de los recursos financieros y su incidencia en la ejecución de obras públicas en el Gobierno Regional de Puno año 2014*.

Universidad Nacional del Altiplano.

Navarro Olea, D. (2020). Open government: transparency and access to information in the administration of material resources. *Biolex*, 12(22), 169-182.

Ortega, G., Jaramillo, K., Cabrera, J., & Trejos, C. (2017). Modelo de planeación y control de la producción a mediano plazo para una industria textil en un ambiente make to order. *Revista Ingenierías*. Universidad de Medellín <https://doi.org/10.22395/rium.v16n30a9>

Palomo, C. A. P. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. Editorial Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Padilla Vento, P., & Montoya Quevedo, E. (2014). *CE/M/ACF/004. Biblioteca Digital*, 105.

Rosales, L. M., Arias, N. G., Sanmartín, M. G., Salcan, H. S., & Espinoza, M. D. J. L. (2019). Impact of the application of an accounting process and inventory management for the DETEICELI company. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, 6(3).

Royo, M. B. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica*. Editorial PROFIT.

Sotomayor Ruiz, N. E. (2017). *Sistema de control interno para departamento de bodega de la liga Deportiva Contonal de Samborondón*. Universidad de Guayaquil.

Vidal Holguín, C. J. (2017). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Universidad del Valle.

Villena Chuquillanqui, M. N., & Calcina Rojas, L. E. (2020). *El Control Interno bajo la metodología COSO como un sistema para las MYPES*. Universidad Peruana Unión.



Yosmary, D. (2012). *Administración de Inventario*. Universidad de Los Andes.

<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>



Anexo

ENCUESTA

Buenos días Señores Distribuidora VIBOHOGAR S.A.S.

Con la autorización ustedes, solicito responder la siguiente encuesta que tiene como objetivo, establecer la existencia de normas sobre administración y control de los inventarios de bodega, así como liderazgo y compromiso ético de los empleados.

Agradezco el apoyo y honestidad en las respuestas, pues los resultados aportarán valiosa información a los directivos y además, hace parte del proyecto de investigación que realizo como requisito de grado en la carrera de Contaduría Pública, Universidad Antonio Nariño – Sede Palmira.

Solamente debe marcar con **X**, la respuesta que considere pertinente.

1. ¿Conoce de manera precisa y clara, las funciones del cargo que desempeña?

a. Si _____ b. No _____

2. ¿Cuándo ingresó a su cargo, le dieron a conocer las normas y procedimientos de la empresa, incluyendo los valores éticos empresariales?

a. Si _____ b. No _____

3. ¿El personal directivo, realiza estudios para evaluar las actividades que se desarrollan en la empresa, supervisa?



a. Si _____ b. No _____ c. No sabe _____

4. Tiene usted un cargo definido por la empresa. Sin embargo, ¿cumple con otros cargos diferentes?

a. Si _____

b. No _____

c. A veces, cuando un compañero lo necesita _____

d. A veces, cuando mi jefe lo solicita _____

5. ¿Ha recibido capacitación que le permita desempeñar mejor su cargo?

a. Si _____ b. No _____

6. ¿Interviene usted de alguna manera directa o indirecta, en el inventario de bodega?

a. Si _____ b. No _____

7. ¿Existe en la empresa, normas, procedimientos claros y precisos sobre el manejo del inventario de bodega?

a. Si _____ b. No _____ c. No sabe _____



8. ¿Existen catálogos de venta?

a. Si _____ b. No _____

9. Si la respuesta anterior, fue Si, ¿el catálogo es modificado con frecuencia de acuerdo a la mercancía existente en bodega?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____

10. ¿Hay pedidos a clientes, que no pueden ser despachados total o parcialmente debido a la falta de mercancía en bodega?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____

11. Si la respuesta anterior fue Si, indique ¿con qué frecuencia ocurre?

a. Diariamente _____ b. Semanalmente _____
c. Quincenalmente _____ d. Mensualmente _____

12. El cliente tendero, ¿recibe a tiempo el pedido, según lo indicado por ustedes con anticipación?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____



13. ¿Existe un sitio físico o virtual para la recepción de PQR?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____

14. ¿Han recibido quejas de los clientes?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____

15. ¿Cuál es el motivo de queja más frecuente del cliente?

- a. No llega completo el pedido _____
- b. No llega en el tiempo estipulado _____
- c. Los productos llegan vencidos/deteriorados/contaminados _____
- d. Atención del vendedor _____
- e. Aumento en los precios _____
- f. Todas las anteriores _____

16. ¿Los proveedores de la empresa, cumplen a tiempo las entregas y en buenas condiciones?

a. Si _____ b. No _____ No sabe _____



17. ¿Cada cuánto tiempo se surte la bodega?

- a. Diariamente ____ b. Semanalmente ____
c. Quincenalmente ____ d. Mensualmente ____

18. ¿Se deterioran los productos en bodega?

- a. Si ____ b. No ____ No sabe ____

19. Si la respuesta anterior fue positiva, ¿Por qué se deterioran los productos?

- a. Por fecha de vencimiento ____
b. Porque se coloca peso encima o vienen deteriorados desde el proveedor ____
c. Porque se contaminan de otros productos ____
d. Por otro motivo ____ ¿cuál? _____
e. Todos los anteriores _____

20. ¿Se dan de baja del inventario, los productos deteriorados?

- a. Si ____ b. No ____ No sabe ____

21. ¿Con qué frecuencia se hace el inventario general de bodega?



- a. Diariamente ____ b. Semanalmente ____
- c. Quincenalmente ____ d. Mensualmente ____
- e. Cada dos meses ____ f. Cada tres meses ____
- g. No se ha realizado desde la creación de la empresa ____
- h. No sabe ____

22. ¿Existen documentos, informes donde se dé control al inventario respecto a mercancía que ingresa y sale, calidad, cantidad y precios?

- a. Si ____ b. No ____ No sabe ____

23. ¿Existen medidas de prevención/atención a situaciones donde esté en riesgo la mercancía de bodega, como posibles robos, daños, ingresos incompletos ya pagados, entre otros?

- a. Si ____ b. No ____ No sabe ____

Muchas gracias por su colaboración