



EL CONTROL INTERNO COMO HERRAMIENTA DE APOYO A LA PREVENCIÓN DE PÉRDIDAS DE EFECTIVO E INVENTARIOS EN ÉXITO EXPRESS RODADERO SUR

Autor¹ Brayan Camilo Melgarejo Dávila

RESUMEN

El artículo que se desarrolla a continuación, propone, como los controles internos establecidos por la tienda Éxito Express Rodadero Sur, pueden funcionar como una herramienta para la prevención de pérdidas de efectivo e inventarios en una organización. La tienda Éxito Express Rodadero Sur; la cual se vio afectada por procedimientos deficientes, los cuales conllevaron a que la misma sufriera pérdidas de su efectivo e inventarios, afectando de esta manera su productividad y el crecimiento de la misma. Es por ello que se desarrolló una propuesta la cual busca fortalecer los mecanismos y herramientas del control interno; con la formulación de políticas de control y políticas de control de fraudes en las operaciones diarias de la organización. Todo ello partiendo de un programa de prevención, capacitación del equipo de trabajo y directivos encargados de manejar los recursos de la empresa. Se realizó una revisión bibliográfica y análisis situacional, frente al uso apropiado de la normativa vigente interna y externa regulada por la revisoría fiscal en las instituciones a fin de establecer la confianza de las mismas, como principal factor para mejorar el control de los recursos y prevención del fraude. Dentro de los mecanismos implementados en la tienda, como el control del efectivo, factor de impacto en el fraude del punto de venta, evidenciando la mejora continua en términos de rentabilidad y crecimiento. Así mismo al tener un control sobre la existencia de sus inventarios, se logra un equilibrio en el abastecimiento de la tienda Éxito Express Rodadero Sur, generando del mismo modo, un impacto positivo en las relaciones con sus clientes, gracias a una eficiente planeación y control de los procedimientos dentro de la organización por parte de la gerencia general. Finalmente se logra identificar las variables directas e indirectas que inciden en la pérdida de recursos físicos y económicos, por medio

¹ Nombre Brayan Camilo Melgarejo Dávila .Universidad Antonio Nariño. Contaduria.Brayan.melgarejo1996@gmail.com



del adecuado ejercicio del control interno, como resultado de los correctivos, frente a la responsabilidad de los encargados de la tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Palabras Claves: Fraude, control interno, efectivo, inventarios, organización.

Abstract

The article that is developed below proposes how the internal controls established by the Éxito Express Rodadero Sur store can function as a tool for the prevention of cash and inventory losses in an organization. The Éxito Express Rodadero Sur store; which was affected by poor procedures, which led to it suffering losses of its cash and inventories, thus affecting its productivity and its growth. That is why a proposal was developed which seeks to strengthen the mechanisms and tools of internal control; with the formulation of control policies and fraud control policies in the daily operations of the organization. All this based on a prevention program, training of the work team and managers in charge of managing the company's resources. A bibliographical review and situational analysis were carried out, in the face of the adequate use of the existing internal and external regulations that regulate the fiscal auditing in the institutions in order to establish their trust, as the main factor to improve the control of resources and prevention. of fraud. Within the mechanisms implemented in the store, such as cash control, an impact factor in fraud at the point of sale, evidencing continuous improvement in terms of profitability and growth. Likewise, by having control over the existence of its inventories, a balance is achieved in the supply of the Éxito Express Rodadero Sur store, generating in the same way, a positive impact on relations with its customers, thanks to efficient planning and control. of the procedures within the organization by the general management. Finally, it is possible to identify the direct and indirect variables that affect the loss of physical and economic resources, through the proper exercise of internal control, as a result of the corrective measures, against the responsibility of those in charge of the Éxito Express Rodadero Sur store.

Key words. Fraud, internal control, cash, inventories, organization.



Introducción

“Se entiende por fraude a ese acto intencional perpetrado por la gerencia, o persona de una empresa, con fines ilícitos para buscar una ventaja personal o para un grupo determinado” (Crespo, 2009). Como es de su conocimiento, en Colombia la Revisoría Fiscal hace referencia a un ente institución establecida como un órgano de control y vigilancia para las empresas de cierta magnitud económica y financiera, las cuales deben desempeñar una serie de requisitos para el control de sus operaciones de trabajo, y por ende evitar los fraudes en sus activos; es de allí la importancia de que la junta de accionistas, según el artículo 204 del código de comercio, nombre a un revisor fiscal, con el fin de que las conductas descritas anteriormente; es indelegable, que el fraude es una de las maneras en las cuales las empresas empiezan a perder su capital financiero de manera considerable, por lo tanto, es necesario que las compañías tengan y desarrollen a cabalidad un buen control interno, es la mejor manera de mitigar este tipo de situaciones y del mismo modo poder identificar de manera oportuna los actos que conlleven a un futuro fraude.

Objetivo General

Desarrollar una **propuesta** administrativa como herramienta de apoyo al control interno para la prevención del fraude en la tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Objetivos Específicos

Identificar posibles factores que lleven a cometer fraude por pérdida de efectivo e inventarios en la tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Realizar monitoreo constante a todas las áreas operativas de la empresa tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Ejecutar medidas necesarias con el fin de garantizar el cumplimiento de los controles administrativos internos dentro de la empresa tienda Éxito Express Rodadero Sur.

La problemática de estudio, gira en torno a la necesidad de generar mecanismos y herramientas, que permitan controlar la pérdida del efectivo e inventario, en la tienda Éxito Express Rodadero Sur, la cual como parte de la organización éxito se encarga de la distribución rápida de productos de primera necesidad, como un formato pequeño para la solución de necesidades primarias de los clientes; sin embargo antes las novedades y diferencias en inventarios y faltantes de caja, se hace necesario, establecer un



fortalecimiento al control interno, que minimice además de estabilizar, las operaciones financieras de la entidad.

Así mismo la comercialización de este tipo de mercancías es ofertada por una gran variedad de formatos grandes como pequeños que sin ningún inconveniente se desempeñan de manera poderosa las operaciones de venta en formato de grandes superficies y soportes; de allí que es necesario el implantar un registro de sus activos apoyándose en patrones o características de los productos, los mismos que ayudan a desarrollar el valor de estos en el lapso del tiempo para poder identificar e ubicar.

La falta de control en los Activos de la tienda Éxito Express rodadero sur a genera retrasos y molestias tanto a nivel interno como externo, lo cual no facilita una similitud de datos dentro de esta, la falta de capacitación de los empleados conlleva a no brindarle la mejor experiencia de compra a los clientes; lo produce que no se utilicen a su máxima capacidad los recursos existentes dentro de la empresa, la falta de procesos crea un desequilibrio interno ya que no permite desarrollar el control del activo, existe un inadecuado uso de estos en el punto de venta, lo cual genera que se vuelvan antiguos sino se los utiliza de manera correcta, afectando a la empresa por lo que se requiere soluciones urgentes y precisas sobre la problemática de revisión de mercancía.

Por lo anterior se propone la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo desarrollar una propuesta como herramienta de apoyo para prevenir la perdida de efectivo e inventarios en la tienda ÉXITO EXPRESS RODADERO SUR?

Este artículo, tiene una relevancia y justificación fundamental por la importancia de mantener el control y seguimiento de los activos físicos y en dinero de la tienda Éxito Express Rodadero Sur. De allí que la revisoría fiscal para la organización, además de la implementación de las NIIF, Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF (Siglas en ingles IFRS), permite el fortalecimiento de la gestión financiera y de activos en la tienda de la organización éxito.

Esta figura es la única que está concebida para tal fin; además se encuentra normatizada por la junta de contadores en Colombia, el cual establece en su Circular 33 del 14 de octubre de 1999 el ejercicio del Cargo del Revisor Fiscal requisitos, obligaciones y algunas restricciones, también en la Ley 410 de 1971 (Código de Comercio), en los artículos

204 al 214 donde se establecen sus funciones y deben ser contempladas en los Estatutos Orgánicos de los formatos de Superetes del Grupo Éxito.

Desarrollo

El presente artículo, emite conocer las variables que afecta la productividad y crecimiento de una tienda de almacenes Éxito, del mismo modo, se plantearon una serie de controles internos con las cuales se busca que haya una mejora considerable en los resultados de la tienda y que todas las empresas en general ponga en práctica dichos controles, los cuales radican en lo siguiente:

Realización de arqueos de cajas diarios, con el fin de identificar posibles inconsistencias que conlleven a las desviaciones del efectivo.

Se consigna inmediatamente el efectivo recibido por los cajeros recaudadores.

Se realizan selectivos (inventarios) dos veces al mes a las categorías más afectadas, con el fin de tener un control sobre las existencias del inventario.

Se ejecutan muestreos a los inventarios, para garantizar la perfecta ejecución en cada uno de ellos.

Se realizan capacitaciones y retroalimentaciones, los primeros cinco días de cada mes, en cada uno de los procesos relacionados con la operación del manejo del efectivo e inventario de la tienda.

Bajo la metodología de estudio de caso, la investigación se centró en el análisis de datos proporcionados por la tienda, específicamente, los movimientos de inventario de la tienda Éxito Express Rodadero Sur, evidenciando una serie de inconsistencias que se vienen presentando en el análisis de juego de inventarios; de la misma forma las inconsistencias radicaban en la suma y resta de unidades en periodos muy cortos, lo que conllevó a realizar una toma física en general de los inventarios; para el mes de marzo del año 2021 fue ejecutada la actividad anteriormente mencionada (Toma física de inventario).

La realización del mismo, por parte del área de control perdidas de la compañía, este mostro como resultado una pérdida de inventario por valor de \$67.000.000 de pesos lo que encendió una alarma a las directrices, las cuales de manera inmediata pusieron en



conocimiento del caso el área de seguridad; para lo cual se procedió a realizar las respectivas verificaciones de herramientas de seguridad de la empresa (registro de videos en cámaras) las cuales reflejaron los malos procedimientos realizados por los trabajadores en cabeza del gerente, tales como:

- Disminución de productos en la categoría de licores, se ajustaban cantidades menores a las existentes en los inventarios, para posterior sacar dichos productos de manera camuflada fuera de las instalaciones del almacén.
- Se realizaban devoluciones ficticias a proveedores.
- Los cajeros realizaban anulaciones en compras, es decir, registraban los productos que un cliente adquiriría, pero al momento de realizar el pago, anulaban dicha operación, el dinero nunca entraba al sistema, pero los productos salían, de esta manera se generaba la pérdida de inventario.
- Realizaban selectivos programados por la compañía, pero estos eran ingresados a las mismas cantidades que mostraba el sistema, es decir, no realizaban un conteo para verificar la existencia de las unidades.

Almacenes éxito hacen parte de la plataforma del retail de alimentos líderes en Suramérica. Presentes en Colombia con Grupo Éxito, en Uruguay con los Grupos Disco y Devoto y en Argentina con Libertad. (ÉXITO, 2022). Si bien en Colombia, según opiniones de expertos financieros, esta empresa se ha consolidado como uno de los gigantes económicos dentro del país, teniendo en cuenta que “es una empresa con más de 60 años dentro del territorio nacional y con ventas de miles de millones de pesos cada año, con más de 570 sucursales en toda la nación” (Rockcontent, 2019).

Desde el punto de vista de lo académico, debemos tener en cuenta que el control y manejo de los inventarios, dependen de herramientas organizacionales como lo son, la gestión estratégica; de allí que el concepto de capacidades dinámicas y control financiero en las organizaciones, es de gran importancia en la investigación teórica y aplicación práctica de diferentes organizaciones. (Ambrosini & Bowman, 2009)

El argumento central del autor enfatiza el control económico de las operaciones, mediante cambios fundamentales en el manejo de las mismas, estos cambios del control de los diferentes recursos de la organización, constituyen un aspecto, el cual los encargados deben entender para promover el cambio, como es la innovación, cambio, creación y nuevos



recursos, que permitan responder a la vitalidad del medio donde se desarrolla la actividad empresarial, en el sentido de la protección y crecimiento de los activos de la empresa.

El congreso de la república reglamentó el proceso de convergencia de las normas contables locales a las reglas internacionales de información financiera y de las pautas de auditoría generalmente aceptadas en Colombia a las medidas de aseguramiento de la información según estándares internacionales, es por esta razón que en el presente ensayo busca conocer cuáles son los aspectos que amenazan la profesión del Revisor Fiscal en Colombia (ley 1314, 2009) por lo cual es oportuno establecer las necesidades de minimizar el fraude por pérdidas de efectivo e inventarios, con lo que se busca reducir actividades que conlleven a los empleados a cometer actos fraudulentos, en la tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Por otro lado, las habilidades organizativas de control estratégico de recursos de la organización, se distinguen como eje central de la competitividad; por lo cual, esta práctica se considera un pilar fundamental para la eficiencia financiera de las organizaciones, ya que permite observar las habilidades, destrezas y experiencia del equipo de trabajo.

“El pasado y el presente de la organización, desde la óptica financiera, combinado con el conocimiento organizativo del proceso de aprendizaje, además del proceso de selección y vinculación de recursos” (Schreyogg & Kliessh-Eberl, 2007). Capacidades definidas por Sharma y Vredenburg (Sharma & Vredenburg, 1988). Mediante los mecanismos organizativos, como los de coordinación de control interno, su utilización de forma eficaz y eficiente, en el manejo de los activos que son la fuente logística y de resultados de la empresa del tamaño de la Organización éxito, tanto tangibles como intangibles.

Es indiscutible el giro que se debe dar al ejercicio del control interno y auditoría, necesaria para la tienda si se quiere recobrar la importancia de su quehacer, en la organización éxito, específicamente al abrir nuevos mercados o nuevos servicios que no tiene un control adecuado por parte del área financiera del punto de venta y de los equipos de contadores de la empresa.

El desempeño de la organización en la actualidad, se ha convertido en un proceso complejo, con necesidades cambiantes, bajo la influencia de factores tanto internos como externos, en la búsqueda de los resultados financieros esperados, con mercados cada vez

más dinámicos y globalización en línea, haciéndolos informados y definidos en sus resultados al momento de recoger los resultados operacionales de la empresa, es de allí que la auditoría y control financiero se vuelve en una de las piezas fundamentales dentro de los resultados generales de empresas del tamaño como el Grupo Éxito.

En primera instancia y en el deseo de la transparencia del oficio narrativo, con el orden lógico, debemos revisar algunas definiciones de lo que significa el termino de capacidades dinámicas de control interno y financiero en las empresas; y al indagar la extensa literatura frente al tema, encontramos un abanico de propuestas sobre el papel que definen las mismas, de allí que existen autores que de manera acertada nos ilustran el protagonismo de las mismas en la sociedad actual.

Para autores como Adomako S, Narteh B, Danquah KJ, Analoui F (Adomako, Narteh, Danquah , & Analoui, 2016) (Orientación emprendedora en entornos dinámicos), permite conocer un sentido más real del concepto de capacidades organizacionales del control y manejo de recursos; al afirmar que las mismas son aquellas que “derivan de los conocimientos y de la capacidad de absorción de las perspectivas de contingencia empresarial, que busca introducir un asesoramiento organizacional como moderador de la relación entre el mercado y el desempeño en resultados y crecimiento de la empresa”, es decir que las capacidades de control estratégico de las organizaciones, nos permiten entender los cambios radicales que se presentan permanentemente en formatos de grandes superficies y superetes, como es el caso de la Tienda Éxito Express Rodadero Sur, con la complejidad, que es la receta del pan de cada día en el génesis de los índices de efectividad y eficiencia financiera y de control de inventarios de las organizaciones.

Todo ello tiene un fuerte asidero de convergencia en los puntos en donde se adquiere la capacidad de aprovechar las oportunidades en las áreas de acción de las organizaciones, siempre y cuando se actúe con el sentido estratégico de la toma de decisiones acertada, frente a las necesidades de evitar el fraude por pérdidas de efectivo e inventarios, con una dosis de estabilidad emergente, frente a las variaciones limitadas o crecientes; a partir de esta clase de razonamientos, encontramos que el papel del control financiero necesario en las empresas, y más aun las que tiene una venta a público diaria y permanente, la cual se encuentra íntimamente relacionadas con el tamaño y objeto social de la empresa, en un contexto variable.



En su análisis al respecto la “Resiliencia organizacional de empresas familiares” (Ingram & Bratnicka MyÅliwec). de los investigadores Tomasz Ingram, Katarzyna Bratnicka-MyÅliwec, definen la resiliencia en la organización en términos de mejora y control interno “ como una capacidad de control de recursos ambidiestra para recuperarse y adaptarse positivamente a una situación de fuga de recursos adversa e inesperada”; y es desde esta óptica de análisis como aspecto fundamental y de impacto, debido a que las pérdidas de efectivo e inventarios, afectan en ambos sentidos tanto como moderador del mercado así como actor del mismo, aún más en las empresas deben disminuir el grado de vulnerabilidad.

Bajo estos datos podemos afirmar que en términos país, son muchas las mejoras del grupo a la sociedad, por medio del crecimiento de la empresa, pero a su vez son más las oportunidades laborales que surgen para las personas que habitan las regiones en las cuales opera el conglomerado. Dichas sucursales operan bajo líderes capaces de llevar a cabo el plan de estrategias y operaciones con las políticas que establece la organización, el rendimiento de cada sucursal es medido bajo indicadores de gestión y crecimiento.

Para tener mayor conocimiento de lo que se expone, hay que resaltar dos referencias por las cuales se manejan las tiendas éxito, están las hiper que son las que manejan tanto productos de consumo básico o inmediato, como también manejan todo el tema de electrodomésticos u otros objetos de consumo, por otro lado están las tiendas éxito express, estas son más pequeñas que las hiper y por lo general solo manejan productos de consumo básico. En este estudio nos delimitamos a una zona en específico del país y es la ciudad de Santa Marta, la cual cuenta con varias tiendas en las diferentes localidades, nosotros nos enfocamos en el área de Rodadero Sur, dicha área cuenta con la tienda “Éxito Express Rodadero Sur”.

En esta tienda, el cumplimiento de metas y la obtención de resultados en cuanto a ganancias, no se reflejaba de la manera en la cual se esperaba, en primera instancia se suponen que son muchos los factores que alteran el rendimiento de un almacén, dentro de estos se tuvieron en cuenta temporadas, la zona de Rodadero es un área netamente turística, ciertos meses del año la afluencia de turistas es bajo, por ende la compra de productos dentro del almacén, también es bajo.

Otro factor que se pone a consideración en un rendimiento bajo, es la administración interna de la tienda, es decir, que todos los procesos y operaciones se desarrollen de manera eficaz, en esto influye mucho la organización interna y la asignación de funciones a realizar, en esta clase de procesos claves para la empresa como es el control y seguimiento de los recursos e inventarios en el día a día de las operaciones comerciales.

Metodología

En función a los objetivos de la investigación y el nivel de profundidad cognitiva, la misma se puede catalogarse como de tipo descriptiva de corte transversal, porque se va a estudiar e investigar situaciones, eventos y hechos ya existentes que corresponden al comportamiento organizacional para demostrar cómo se desarrolla una propuesta como herramienta de apoyo para prevenir el fraude por pérdidas de efectivo e inventarios en la tienda Éxito Express Rodadero Sur.

Estableciendo los objetivos del presente estudio, el tipo de investigación seleccionado fue de tipo descriptivo. Según Tamayo y Tamayo (2007 pág.35). “los estudios descriptivos comprenden el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos existentes”. Chávez considera que las investigaciones descriptivas permiten recoger datos relacionados con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, sin realizar deducciones ni verificando hipótesis, de esta manera mediante la recolección de datos se podrá alcanzar una diagnosis de las relaciones entre las variables estudiadas procesos administrativos, así como el fraude en inventarios y efectivo (Chávez, pag 135, 1994)

Además (Santa palella y feliberto Martins (2010 pág. 86) Considera la Investigación de campo en la recolección de datos directamente de la realidad de los hechos donde ocurren los fenómenos existentes, sin manipular o controlar las variables. Trabaja los elementos sociales en su entorno originario. El científico no emplea las variables necesarias debido a que esto hace perder el entorno de naturalidad en el cual se declara la situación del problema.

El Diseño de la investigación en concordancia con los planteamientos formulados por Hernández, Fernández y Baptista (2016 pág.128) el esquema de la investigación se refiere a la sistematización o estructura de procesos y eventos que van a configurar un determinado tipo de investigación. En coherencia a las delineaciones de la investigación, se concluyó como no experimental, debido a que las expresiones existen en la realidad. Los estudios no experimentales, según Hernández y otros (2016. Pág. 129), son aquellos donde se observan las situaciones ya

existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador, las cuales han ocurrido y no pueden ser manipuladas como lo plantea la investigación Desarrollar una propuesta como herramienta de apoyo para prevenir el fraude por efectivo e inventarios en Éxito Express Rodadero Sur.

El diseño de la investigación para Ortiz y García (2006. Pág.530) es un plan para dirigir la investigación; es la etapa más importante; ya que debe desarrollarse a la luz de los objetivos tanto general como específica del estudio indicando de algún modo el procedimiento de investigación. A partir de estas aseveraciones, en atención a los pasos a seguir, se eligió un croquis no experimental, ya que las validaciones se harán sin manejar las variables o procesos administrativos, así como fraude en inventarios y efectivo.

Según el autor (Santa palella y feliberto Martins (2010. Pág. 86) Considera la investigación no experimental se desarrolla sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El científico no sustituye intencionalmente las variables independientes de la indagación. Se logra confirma la realidad tal y como se presentan en su contexto y en un tiempo determinado, para luego ser analizado. Es necesario señalar que este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen.

De la misma forma, el diseño puede caracterizarse como transversal debido a que el proceso de medición de las variables procesos administrativos, así como fraude se llevó a cabo en varias oportunidades; es decir, considerando sus condiciones en un momento específico de la realidad de los hechos, procediendo a describir el desarrollo de sus indicadores en un ámbito temporal del proyecto, previamente establecido por el investigador, es decir, sin considerar sus condiciones previas o posteriores a la medición.

La recolección de los datos en un solo momento, en un tiempo único, teniendo como propósito crear una vinculación referida al estado de las variables en dicha dimensión y espacio temporal de la propuesta. Partiendo de lo mostrado, la investigación puede desarrollar un diseño no experimental, de campo, transversal, en un momento específico del tiempo y sin ninguna manipulación por parte del investigador (Hernández, pag 130, 2016).

La población constituye el elemento de estudio en una investigación donde se trabaja con el universo que existe el problema. Según Tamayo y Tamayo (2007. Pág. 176), “está referida a la totalidad de personas afectadas que pueden ser analizadas o entidades que serán cuantificadas en un fenómeno de estudio determinado”. Asimismo, Parra (2006 pág. 15), expresa que la población “es el conjunto integrado por todas las mediciones y observaciones de una variable en el universo



de interés en la investigación”. En virtud de las características de las variables objeto de estudio, la población a estudiar estuvo conformada por: 84 trabajadores de la empresa a los cuales se aplicara un instrumento de recolección de datos para verificar las necesidades para la construcción de la propuesta.

Resultados y Discusiones.

Al tener un control de la existencia de los productos e inventarios, con el fin de evitar y controlar, el fraude por pérdidas de efectivo e inventarios, en la tienda Éxito Express Rodadero Sur, trajo como resultado la importancia de la información, la cual se debe integrar a otros sistemas, como un CRM, para crear un seguimiento más óptimo de recursos e inventarios, además de fortalecer la comunicación con clientes. Así mismo los hallazgos más importantes giran en torno a las realidades del manejo de los recursos del punto de venta, la gerencia estratégica del punto de venta y de la organización, de identificar las necesidades del aprovechamiento de los diferentes modelos y herramientas de control interno, las cuales se encuentra profundamente ligadas a la capacidad de cambio e innovación, indispensable para mejorar los procedimientos a largo plazo.

Su orientación será de manera directa y única con líneas de acción conocidas por todo el recurso humano, conociendo las herramientas y recursos adicionales a tales como capacitaciones, en la búsqueda de alcanzar los resultados dentro de unos mercados enérgicos que se encuentra en un proceso de modernización como es el caso de la venta de productos de primera necesidad en formato tipo tienda y con ventas además de servicio personalizado en la entrega, lo que hace fundamental, la implantación de un sistema de control interno y manejo de recursos e inventarios, de características diarias y en vivo, de forma que se pueda realizar una auditoria o control de manera inmediata, en la búsqueda del cumplimiento de los objetivos estratégicos del punto de venta en esta area, como es el equilibrio en los reportes de ingresos y egresos además como el inventario en vivo, con el fin de evitar la malversación de fondos y la pérdida de activos en el punto de venta.

Conclusiones

Dentro de las principales conclusiones, se encuentra que los principales factores para que se presente fraude por pérdidas de efectivo e inventarios : carecer de recursos materiales, financieros o de cualquier tipo que controlen los procesos de venta, recaudo y manejo de inventarios en la tienda Éxito Express Rodadero Sur; es muy necesario que de manera rápida, se establezca un plan de control de recursos e inventarios para la empresa; permitiendo así realizar monitoreo constante a todas las áreas operativas de la empresa, de forma diaria y permanente con el fin de estabilizar el flujo de fondos y la disposición de inventarios reales en el punto de venta. De forma que en este orden de ideas se configure en el punto de venta la posibilidad de establecer medidas necesarias con el fin de garantizar el cumplimiento de los controles internos.

Todo se encuentra ligado con la planificación estratégica, los procesos y recursos son la respuesta a las variaciones de los mercados, a la costumbre de los consumidores que cada día son más exigentes y requieren una mayor especialización, las oportunidades de control en el flujo de activos, permiten mejorar el crecimiento y desarrollo del punto de venta; con herramientas de innovación tecnológica, que mejoren los procesos, los resultados y sobre todo visibilizan y hoy en día son las cifras de los negocios de tanta dinámica, como son esta clase de formatos de venta de productos de primera necesidad..

Referencias

Adomako, S., Narteh, B., Danquah , K., & Analoui, F. (2016). Entrepreneurial orientation in dynamic environments: the moderating role of extra-organizational advice. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*.

- Ambrosini, V., & Bowman, C. (2009). What are dynamic capabilities and are they a useful construct in strategic Management? *Internacional Journal of Management Review*, 11(1), 29-49.
- AUDITOOL. (03 de Octubre de 2017). *Red global de conocimientos en auditoria y control interno*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/fraude/5570-fraude-informes-financieros-fraudulentos-y-malversacion-de-activos>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 143-152.
- Crespo, J. A. (24 de Julio de 2009). *Google académico*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160012.pdf>
- Eisenhardt, K., & Martin, J. (2000). Dynamic Capabilities: What are They?. *Strategic Management Journal*, 21, 1105-21.
- ÉXITO, G. (22 de 02 de 2022). *Grupo Éxito*. Obtenido de <https://www.grupoexito.com.co/es/quienes-somos>
- Fortune, A., & Mitchell, W. (2012). Unpacking firm exit at the firm and industry levels: The adaptation and selection of firms capabilities. *Strategic Management Journal*.
- Gupta, V., & Zhang, Y. (2020). Investigating Environmental Performance Management. *Rev. Bras. Gest. Neg*, 5-28.
- Ingram, T., & Bratnicka MyÅliwiec, K. (s.f.). Organizational Resilience of Family Businesses. En *Problemy ZarzÈdzania – Management Issues* (Vol. 17). WydziaÅ ZarzÈdzania UW. doi:186 –204 ISSN 1644-9584
- Kin, A. (2010). *Exploring the linkages between strategic capabilities and hrm in the Korean management consulting industry*. Thesis Doctoral The State University of New Jersey.
- ley 1314 de 2009. (2009).
- Ljungquist, U. (2007). Sacification of core competence and associated components: A proposed model and a case illustration. *European Business Review*, 20, 73-90.
- Montesor, S. (2004). Resources, capabilities, competencies and the theory of the firm. *Journal of Economic Studies*, 31, 409-434.
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Rockcontent. (23 de 1 de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/estrategias-del-grupo-exito/>
- Schreyogg, G., & Kliessh-Eberl, M. (2007). How dynamic can organizational capabilities be? Towards a dual-process model of capability dynamization. *Strategic Management Journal*, 913-933.
- service, J. o.-e., Pastore, P., & Ricciardi y Silvia , A. (2016). SMEs: a configurational analysis of Knowledge Management Information technology-enabled explorative learning and Research Paper.



- Sharma, S., & Vredenburg, H. (1988). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, 19, 719-753.
- Winter, S. (2003). Understanding Dynamic Capabilities. *Strategic Management Journal*, 24, 991-995.