



**Manual de procesos y procedimientos para el control interno en el Área de Compras
bajo la metodología COSO I para la empresa ANTÓN BISTRÓ**

Marcela Cuenca Vidarte

Universidad Antonio Nariño
Programa Contaduría Pública
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Palmira, Colombia
2022



NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

Cumple con los requisitos para optar

Al título de _____.

Firma del Tutor

Firma Jurado

Firma Jurado



Contenido

RESUMEN	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCION	9
1. FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	11
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION.	12
2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS	12
2.1. EL OBJETIVO GENERAL:	12
2.2 LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	12
3 JUSTIFICACIÓN	13
4 ESTADO DEL ARTE	15
5 MARCO REFERENCIAL.....	17
5.1 MARCO CONCEPTUAL:	17
5.2 MARCO TEORICO.....	19
5.3 MARCO CONTEXTUAL.....	22
6 METODOLOGIA	23
6.1 TIPO DE INVESTIGACION	24
6.2 TIPO DE ESTUDIO	25
6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	25
6.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	26
CAPITULO 1	27
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE ANTON BISTRO SAS	27
2. LOCALIZACIÓN.....	27
3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA.....	28
3.1 Objeto Social.	28
3.2 Clientes Principales	28
3.3 Tamaño del mercado actual	28
3.4 Participación en el mercado	28
3.5 La tendencia y el arrastre de la microempresa	29
3.6 Sus competidores	29



3.7	Organigrama general	30
3.8	Matriz DOFA	31
3.9	Diagnostico	34
CAPITULO 2		36
1.	Información para calificar el riesgo	37
2.	Información para calificar los controles	38
3.	Información para calificar el nivel de exposición de los riesgos:	39
4.	Información para calificar el riesgo residual	40
5.	Medición de los riesgos	40
6.	Controles existentes	42
7.	Controles sugeridos	44
	46
CAPITULO 3		47
CONCLUSION		67
RECOMENDACIONES		68
BIBLIOGRAFIA		69
ANEXOS		71



Lista de Figuras

Figura 1: Organigrama Antón Bistró

Nota: La presente imagen es la estructura organizativa que tiene la empresa.



Lista de Tablas

Tabla 1: Matriz DOFA

Tabla 2: Matriz de riesgo para el Área de compras

Tabla 3: Medición de la probabilidad

Tabla 4: Medición del impacto

Tabla 5: Medición de la efectividad

Tabla 6: Medición del nivel de exposición

Tabla 7: Medición del riesgo residual

Tabla 8: Medición de los riesgos

Tabla 9: Medición de la valoración del riesgo inherente

Tabla 10: Medición de los controles existentes

Tabla 11: Medición del riesgo residual para controles

Tabla 12: Medición de controles sugeridos

Tabla 13: Medición de riesgo residual controles existentes y sugeridos



RESUMEN

Los cambios que se han producido en el entorno empresarial, han obligado a las empresas a desarrollar estrategias de control que permitan obtener resultados favorables en el desarrollo de sus operaciones, como lo es en el caso de la empresa ANTON BISTRO, que requiere un diseño para el control interno en el área de compras, El control interno en una empresa tiene como objetivo medir la eficiencia y la productividad para lograr una optimización de tiempo, en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, es un plan de técnicas y procedimientos en donde se preverán todas las medidas administrativas y contables de la empresa.



ABSTRACT

The changes that have occurred in the business environment have forced companies to develop control strategies that allow obtaining favorable results in the development of their operations, as is the case of the company ANTON BISTRO, which requires a design to internal control in the purchasing area, Internal control in a company aims to measure efficiency and productivity to achieve time optimization, especially if it focuses on the basic activities that they perform, it is a plan of techniques and procedures where all the administrative and accounting measures of the company will be foreseen.



INTRODUCCION

El control interno constituye una parte esencial en una organización, convirtiéndose en la herramienta más sólida para que la dirección planifique parámetros en cuanto a la gestión en el área de compras.

Para esto se hace necesario establecer premisas fundamentales en una metodología que permita transmitir las estrategias definidas por una organización, de una manera clara y eficiente a todos los integrantes de la misma, y a la vez, poder traducir dichas estrategias en objetivos, acciones y medidas concretas, que permitan saber si las mismas se están alcanzando.

Siendo ANTON BISTRO SAS una empresa que lleva poco tiempo en el mercado, su acogida ante los clientes ha dado resultados positivos, pero que internamente presenta una falta de control en sus procesos como lo son las compras generando una desorganización, donde no va haber un control ni el manejo adecuado para sus recursos e impidiendo el desempeño para alcanzar sus objetivos, es por ello que se procedió a realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa, para así una vez realizada dicho diagnostico se logró identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la empresa y finalmente se logra establecer un plan de acción y seguimiento que permita mejorar el desempeño del proceso de compras.

Esta herramienta debe será útil para el proceso de definición de estrategias, objetivos, metas y acciones, facilitando la comunicación de la dirección estratégica con cada integrante de la organización, teniendo claridad de que habrá personal encargado para el



proceso de la compra, estableciendo un paso a paso que debe ser cumplido desde el auxiliar de cocina hasta administración para ser simple de mantener y de seguir.



1. FUNDAMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1.1 PROBLEMA DE INVESTIGACION

Observando el crecimiento que tiene la empresa ANTON BISTRO en la ciudad de Palmira Valle del cauca, el incremento de sus ventas y las nuevas sedes que están próximas a su apertura, trae como consecuencia, situaciones donde se requiere un buen control en el área de compras ya que la empresa carece de orden a la hora de realizar dicho proceso como lo es estableciendo sus proveedores fijos, días para la compra, tiempo establecido para comprar, al realizarse los pagos de las compras, el proceso que realiza la empresa ANTON BISTRO para las compras un proceso efectuado por la administración, la dirección y la cocina donde no se ha logrado una estructura de orden para el área de compras.

Uno de los departamentos que pone en riesgo por no llevar un buen control a la hora de realizarse las compras es en la parte contable que son quienes realizan los pagos a los proveedores, realizando salidas de dinero sin la debida autorización, pago de facturas sin que se haya recibido la mercancía, recibir facturas informales, gastos innecesarios. Por esta problemática que presenta la empresa ANTON BISTRO pone en riesgo sus recursos ya que, al no tener un control de sus compras, sus pagos, no teniendo claridad con la mercancía que cuentan para la elaboración del menú y así mismo la distribución hacia la sede, se puede generar pérdidas, tanto monetarias como en mercancías, estancando el crecimiento de la empresa, reconocimiento y tal vez no poder generar la impresión deseada hacia los clientes y proveedores.



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

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACION.

¿Cómo realizar manual de procesos y procedimientos para el área de compras de la empresa ANTÓN BISTRÓ bajo la metodología COSO I?

2. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS

2.1. EL OBJETIVO GENERAL:

Realizar un manual de procesos y procedimientos en el área de compras buscando la eficiencia en las diferentes operaciones que acontecen en la empresa ANTÓN BISTRO, bajo la metodología COSO I.

2.2 LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Diagnosticar la situación organizacional definida por la empresa ANTON BISTRO
- Identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la empresa ANTON BISTRO en el área de compras a través de una matriz de riesgos
- Establecer un plan de acción y seguimiento que permita mejorar el desempeño del



proceso de compras objeto de estudio.

3 JUSTIFICACIÓN

Se realiza la investigación observando que en la empresa ANTON BISTRO SAS se presenta una dificultad al momento de hacer las compras para la producción y el proceso que realizan, ya que se genera gastos innecesarios y así afectando otros procesos en la empresa como lo es al realizar pagos a los proveedores, ya que la empresa se encuentra en constante crecimiento se le da prioridad abordar esta falencia que se presenta ya que al no haber un orden para realizar el proceso de las compras está afectando los recursos de la empresa, estos factores deben supervisarse diariamente ya que son de gran relevancia para la correcta administración de la empresa, el presente proyecto de investigación pretende indagar sobre el proceso para las compras, con el fin de contribuir al desarrollo oportuno, eficiente y el buen manejo de éste específicamente lo contenido en el modelo COSO I de control interno que será de gran ayuda para la empresa y así poder desarrollar el manual de procesos y procedimientos.

Teniendo en cuenta las falencias de la empresa ANTON BISTRO anteriormente expuestas, se identifica la relación directa entre el departamento de compras y pagos. Con el manual de procesos y procedimientos que se propondrá basándose en la metodología COSO I será de gran ayuda para la empresa al evaluar y mejorar sus sistemas de control interno, proporcionando un grado de seguridad adecuado para la ejecución de las compras, Un claro



ejemplo de este escenario y de cómo ayudara a la empresa, al establecer un orden en el proceso de compra, se estaría garantizando un control en los gastos debido a que se compra y se cancelan los recursos necesarios sin afectar la producción o generación de pérdidas. Adicionalmente, el control de ambos procesos, permitiría establecer unas fechas de pago oportunas cumpliendo con las políticas de las entidades bancarias, aportando positivamente en el historial crediticio de la compañía.

La implementación de dicho manual bajo la metodología del COSO I es un proceso que implica trabajo en conjunto entre líderes de producción y administrativos, dando el debido direccionamiento del manejo de los formatos (Órdenes de compra) su debida ejecución y diligenciamiento, esto permite tener un control de los insumos para la producción y a su vez un control en los pagos, asegurando una adecuada operatividad, Para lograr el objetivo de estudio del presente proyecto de investigación y con motivo de darle respuesta a las necesidades presentadas en el proceso costos de producción presentados por la empresa ANTON BISTRO SAS, y a las exigencias que día a día ésta presenta, se hace necesario acudir a técnicas de investigación, consultas, encuestas, reuniones, como primera medida con el administrador y el chef, después con el personal encargado es decir con el área de cocina, administración y compras.

Así mismo, dicha información servirá para emplear la argumentación y elaboración para el manual de procesos y procedimientos del control interno bajo el modelo COSO I para el proceso del área de compras.



4 ESTADO DEL ARTE

La importancia del orden en una empresa: Hace que cualquier aspecto mejore el funcionamiento de la organización, Tanto la calidad, la seguridad como la eficacia en el desempeño del trabajo se verán beneficiadas.

El control interno es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes

categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

En su sentido más amplio, comprende la estructura, las políticas, el plan de organización, el conjunto de métodos y procedimientos y las cualidades del personal de la empresa que asegure.

Un excelente sistema de control interno es aquel que no daña las conexiones empresa-clientes y mantiene, en un nivel de alta dignidad humana, las relaciones de dirigentes y subordinados.

Su función es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios y de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar las alternativas que mejor convengan a los intereses de la entidad (González, 2013). Por



consiguiente, de acuerdo con la necesidad del negocio y la actividad, se debe tener en cuenta, según el país, sus políticas y leyes, qué modelo de control interno conviene aplicar. En tal sentido, se hará referencia a los más relevantes que existen internacionalmente.

A través del Decreto 12 de 1824, se valida en Colombia la Ley Principal contra los Empleados de Hacienda, promulgada en octubre de 1819, que en su artículo primero decía. “El empleado de Hacienda Nacional a quien se le justificare sumariamente fraude o malversación de los intereses públicos o resultare alcanzado, se le aplicará irremisiblemente la Pena de MUERTE, sin necesidad de proceso más que los informes de los tribunales”.

Otra de las investigaciones realizadas, se refleja en el artículo presentado por Ortega et al., (2017), de la Universidad Simón Bolívar Colombia, en su investigación titulada “Nivel De Importancia Del Control Interno De Los Inventarios Dentro Del Marco Conceptual De Una Empresa”, en ella se logra mostrar la importancia y el propósito fundamental de los inventarios en una empresa, mediante recursos literarios especializados, tales como: el libro titulado Control Interno: considera que es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial de Gómez (2003), citado por Ortega et al (2017) en el obtienen como resultado identificar que el inventario tiene como propósito proveer a la empresa las herramientas para su regular funcionamiento; del mismo modo se dirigen a la fuente donde Mantilla (2005) citado por Ortega et al (2017) y este expresa que el control es un instrumento de eficiencia y no un plan o reglamento que rige los procesos, con estos recursos, logran



determinar que es un control interno y porque es un elemento sumamente importante para las empresas, de igual forma resalta que el inventario se debe proteger y controlar permanentemente, dado que, es la fuente de crecimiento de la compañía y sus ingresos se fundamentan principalmente de dichos inventarios.

Una de la investigación trata sobre METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN EL ÁREA DE TESORERÍA DE INVERSIONES JUAN Y SHIRLEY S.A. Se observa el crecimiento del sector empresarial de San Victorino ubicado en el centro de la ciudad de Bogotá, Colombia, y debido a que la empresa INVERSIONES JUAN Y SHIRLEY S.A., se dedica al comercio al por mayor y al por menor de artículos para el hogar y que el incremento constante en las ventas, trae consigo, situaciones de riesgo que hacen necesaria la implementación de controles en el área de tesorería, puesto que la empresa en mención carece de un sistema de control interno.

5 MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO CONCEPTUAL:

Para la presente investigación se incluye el siguiente marco conceptual cuya finalidad consiste en realizar un manual de procesos y procedimientos en el área de compras



buscando la eficiencia en las diferentes operaciones que acontecen en la empresa ANTÓN BISTRO, bajo la metodología COSO I.

- **Calidad del proveedor:** manifestación de que el producto que ofrece el proveedor, suplirá las necesidades del cliente. (Mantilla, 2008, pág. 65)

- **Logística:** proceso que planea controla y ejecuta las actividades relacionadas a las diferentes áreas dentro de la cadena de abastecimiento garantizando que el proceso se ejecute en la fecha, hora y lugar requerida por el cliente. (Martínez, 2006).

- **Compras:** Compromiso adquirido por el proveedor en un tiempo estipulado, mediante el cual se le hará entrega en el plazo acordado para así satisfacer el requerimiento de cliente. (Venegas, 2013).

- **Código comprador:** Persona que en sus funciones se encuentra abastecer, negociar, seleccionar, controlar, medir, controlar el proceso del abastecedor, evaluar el valor de nuevos materiales procesos. (J.Gitman, 2012)

- **Capacidad de compra:** Uso de compra por la cual una compañía se compromete con un proveedor por una cantidad específica de su capacidad de producir por un tiempo pactado. (Venegas, 2013).

- **Demanda esperada:** Cantidad de producto que se espera sea consumida



durante un lapso de tiempo. (Mantilla, 2005, pág. 70)

- **Proveedor:** Es quien proporciona bienes o servicios, Persona / compañía con la que se pacta un contrato. (Masella, C. 2007).

5.2 MARCO TEORICO:

- **Aplicación del control interno:** Todas las entidades, sin hacer caso de tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles de sus organizaciones. Los riesgos afectan la habilidad de la entidad para sobrevivir; afortunadamente compiten dentro de su industria; mantienen su fortaleza financiera y la imagen pública positiva y mantienen la calidad total de sus productos, servicios y gente. No existe una manera práctica para reducir los riesgos a cero. En verdad, la decisión de estar en los negocios crean riesgos. La administración debe determinar cuántos riesgos es prudente aceptar, y se esfuerza por mantenerlos dentro de esos niveles (Mantilla, 2005, pág. 39).

- **Componentes del control Interno:** Según el informe COSO, los componentes del control interno son; ambiente de control, valoración de riesgos, información y comunicación, actividades de control y monitoreo.

- **Ambiente de control.**

El ambiente de control está influenciado por la historia y la cultura de la entidad. Influye en



la conciencia de control de su gente. Las entidades efectivamente controladas se esfuerzan por tener gente competente, inculcan actividades de integridad y conciencia de control a todo lo ancho de la empresa, y establecen un tono por lo alto positivo. Establecen las políticas y los procedimientos apropiados incluyen a menudo un código de conducta el cual fomenta la participación de los valores y el trabajo en equipo, en aras de conseguir los objetivos de la entidad. (Mantilla, 2005, pág. 25).

- **Valoración de riesgos.**

La definición de objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero que todo, deben definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y tomar las acciones necesarias para administrarlos. (Mantilla, 2005, pág. 39).

- **Actividades de control.**

“Las actividades de control se puede dividir en tres categorías, basadas en la naturaleza de los objetivos de la entidad con los cuales se relacionas: operaciones, información financiera, o cumplimiento.” (Mantilla, 2005, pág. 59)

- **Información y comunicación.**

“La información se requiere en todos los niveles de una organización para operar el negocio y moverlo hacia la consecución de los objetivos de la entidad en todas las categorías,



operaciones, información financiera y cumplimiento.”(Mantilla, 2005, pág.70)

La comunicación es inherente a los sistemas de información. Como se discutió anteriormente, los sistemas de información pueden proporcionar información al personal apropiado a fin de que ellos puedan cumplir sus responsabilidades de operación, información financiera y de cumplimiento. Pero las comunicaciones también deben darse en un sentido amplio, relacionándose con las expectativas las responsabilidades de los individuos y de los grupos, y otros asuntos importantes. (Mantilla, 2005, pág. 76).

- **SISTEMA DE CONTROL INTERNO (SCI):** Conjunto de procedimientos, normas y técnicas de control que se establecen por parte de la Alta Gerencia de las organizaciones para dotar de seguridad los procesos e incluir elementos en términos de eficiencia y eficacia que permiten identificar riesgos. (Martínez, 2007).
- **COSO:** Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, Marco Integrado para implementación, gestión y control adecuado de un sistema de Control Interno. (Galas, 2015)
- **Teoría de Control interno según Holmes (1987),** Nos dice que el control interno es una función de la gerencia que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se



contraerán obligaciones sin autorización.

- **TEORIA DE SISTEMAS:** Se conoce como Teoría de sistemas o Teoría General de Sistemas al estudio de los sistemas en general, desde una perspectiva interdisciplinaria, o sea, que abarca distintas disciplinas. Su aspiración es identificar los diversos elementos y tendencias identificables y reconocibles de los sistemas, o sea, de cualquier entidad claramente definida, cuyas partes presentan interrelaciones e interdependencias, y cuya suma es mayor que la suma de sus partes.

Específicamente se le atribuyen a George Wilhem Friedrich Hegel (1770-'1831) el planteamiento de las siguientes ideas:

- El todo es más que la suma de las partes
- El todo determina la naturaleza de las partes
- Las partes no pueden comprenderse si se consideran en forma aislada del todo
- Las partes están dinámicamente interrelacionadas o son interdependientes.

5.3 MARCO CONTEXTUAL

Las comidas preparadas en restaurantes como lo es en ANTON BISTRO son uno de los productos finales de la alimentación formal, que por sus componentes sensibles son



consideradas como uno de los alimentos innovadores, dando a conocer la gastronomía internacional donde se pueda salir lo común y poder culturizar a los clientes, brindándoles un servicio excelente y dedicado a cada persona.

Hoy en día un restaurante puede ser tanto lujoso donde se siguen las reglas de protocolo, como también un espacio más relajado y accesible en términos de precios donde tanto la comida y la atención son satisfactorias, en ANTON BISTRO se podrá encontrar una experiencia satisfactoria donde importa más la atención al cliente y el conocimiento de la gastronomía internacional donde el cliente puede salir de la rutina en cuanto a la comida tradicional donde puede atreverse a tener nuevas experiencias en su paladar y así mismo el restaurante cuenta en cada espacio con una temática diferente, es decir una temática alusiva a un país diferente.

6 METODOLOGIA

A través de la investigación se realizó un análisis del proceso de compra que se realizaba, se profundizo en los riesgos que se pudieron generar en la empresa debido al procedimiento que se le estaba dando a las compras y sus pagos, se utilizó una metodología donde se pudo recopilar y analizar el proceso que realizaban en el área de compras, donde permitió abordar el problema de investigación desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa, donde según



(Tamayo & Tamayo, 2003, pág. 12) “Este tipo de investigaciones es apropiado en situaciones en las que se desea estudiar intensivamente características básicas, la situación actual e interacciones con el medio de una o unas pocas unidades tales como individuos, grupos, instituciones o comunidades.

6.1 TIPO DE INVESTIGACION

La investigación que se realizó en este proyecto es descriptiva, porque se requiere investigar y caracterizar los procesos, identificando así el manejo que se realizaba a las compras, para así, poder diseñar un procedimiento idóneo que permitio administrar correctamente las compras y los pagos, caracterizando los procesos. Según (Sampieri, Collado, & Baptista, METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, 2016) los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas De esta forma para el desarrollo del proyecto realizara una evaluación de los procesos, procedimientos y actividades que realiza una empresa partiendo desde el nacimiento de la necesidad para realizar la compra de los inventarios hasta llegar a la colocación de estos en la bodega correspondiente, el cual se deriva de la implementación de nuevos procesos y herramientas que permitan el



mejoramiento del control de las compras.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

El método de estudio que se utilizará para el desarrollo del trabajo será el deductivo donde se va desde lo específico a lo general, según (Tamayo & Tamayo, 2003), a través del método deductivo se podrá abordar desde un punto de vista lógico dando paso a los datos en cierta forma válidos, para llegar a una deducción a partir de un razonamiento de forma lógica o suposiciones; o sea se refiere a un proceso donde existen determinadas reglas y procesos donde gracias a su asistencia, se llegan a conclusiones finales, partiendo desde el objetivo que tiene el cual es tener un orden y un trabajo eficaz.

Se tendrá en cuenta el método deductivo debido a que existen diferentes métodos de control interno, en los cuales se basará el proyecto para la implementación en la empresa ANTON BISTRO y la evaluación de estas, que permitan realizar un diseño adecuado para su utilización. y la evaluación de estas, que permitan realizar un diseño adecuado para su utilización.

6.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

El estudio presenta fuentes de información primaria y secundaria. La fuente primaria se recolectó a partir de la consulta y análisis del estado actual que se encuentra la empresa



ANTON BISTRO realizando el proceso de compra, la fuente primaria hace referencia, a la información original es decir son de primera mano, son el resultado de ideas, conceptos, teorías y resultados de investigaciones. Contienen información directa antes de ser interpretada, o evaluado por otra persona (Maranto Rivera & González Fernández, 2015, pág.2), De igual manera en el proceso de la investigación, se obtuvo información confiable mediante fuentes secundarias, recolectadas a partir de la consulta y revisión bibliográfica del Marco Integrado COSO I, libros, entre otros, la información de este tipo de fuentes secundarias se puede dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria (Maranto Rivera & González Fernández, 2015, pág. 2)

6.4 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del proyecto de investigación se utilizarían técnicas como:

- Reunión con el personal administrativo y área encargada para evaluar en qué estado se encuentra las compras de la empresa para dar a conocer como lo están llevando a cabo y presentar propuestas de mejora.

- Lista de verificación para el cumplimiento de las propuestas a mejorar en el área de Compras.

Por otra parte, se realizará una evaluación sobre el proceso que hace la empresa ANTON



BISTRO en el área de compras, para saber cómo diseñar un control interno en la empresa, utilizando la Metodología del COSO I, El objetivo se centra en dar a las organizaciones una propuesta de cómo mejorar el control de sus actividades, esta ayuda se basa en establecer un marco para los conceptos del control interno, el cual permita dar una definición en común del control interno y la identificación de sus componentes. (Fernández, 2003).

CAPITULO 1

. Diagnosticar la situación organizacional definida por la empresa ANTON BISTRO

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE ANTON BISTRO SAS

ANTON BISTRO SAS es una empresa que lleva poco tiempo en el mercado, su acogida ante los clientes ha dado resultados positivos, situada en la ciudad de Palmira valle el restaurante busca innovar e implementar una nueva propuesta gastronómica a la ciudadanía palmirana, queriendo ofrecer un menú internacional y nacional para que sea asequible, brindando la oportunidad de elegir ya sea algo más tradicional o atreverse a descubrir un sabor nuevo para su paladar, además busca que cada cliente viva la experiencia de viajar y sentirse en diferentes lugares del mundo a través de las ambientaciones de sus zonas, es por esto que cada salón del restaurante cuenta con temática diferente alusiva a un país.

2. LOCALIZACIÓN



La empresa está ubicada en el Departamento del Valle del Cauca, en el área urbana del municipio de Palmira, específicamente en el barrio mirriñaio, en la dirección carrera 28 # 56 43.

3. DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONÓMICA

3.1 Objeto Social.

La empresa tiene como objeto principal, siendo su número de actividad comercial el 5611 Expendio a la mesa de comidas preparadas y el 5630 Expendio de bebidas alcohólicas para el consumo dentro del establecimiento.

3.2 Clientes Principales

- Población aledaña al sector donde se encuentran ubicados
- Colegios y Escuelas
- Trabajadores de Obra

3.3 Tamaño del mercado actual

Su oferta gastronómica está dirigida a satisfacer gastronómicamente a la comunidad, teniendo una propuesta nueva y fuera de lo común que ya estaba en el mercado palmirano, teniendo una gran oportunidad para la empresa de crecimiento.

3.4 Participación en el mercado

La empresa busca siempre el poder superar las expectativas de los clientes de forma tal que el nombre ANTON BISTRO SAS sea conocido como una experiencia memorable, siendo una opción destacable y diferente, brindando una excelente calidad en sus platos, lo cual



permitiría obtener una mayor rentabilidad con los clientes actuales y un crecimiento para la empresa.

3.5 La tendencia y el arrastre de la microempresa

La empresa tiene las siguientes características:

- Comodidad,
- Atención al cliente,
- Calidad en cada plato,
- Diversidad,
- Único
- Internacional,
- Alta gastronomía.

En cada plato consumido podrá vivir una experiencia diferente y único, donde cada cliente podrá contar su experiencia; de esta manera se podrá agregar valor al producto e incrementar la satisfacción de los consumidores.

3.6 Sus competidores

En el municipio de Palmira se identifican pequeñas y medianas empresas dedicadas al expedido de comida:

- Arroz paisa
- Santo chicanero.
- Enchilados
- The fast food
- Chalupas

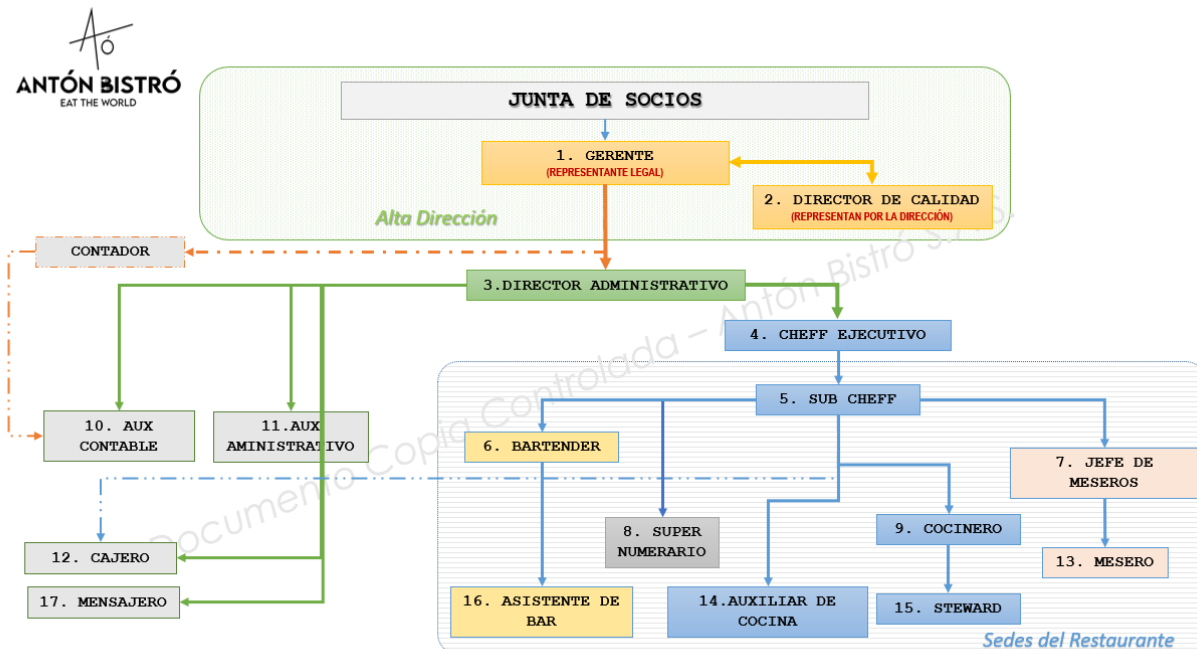


- Billo's
- El corral
- KFC
- Otros informales

3.7 Organigrama general

La estructura organizacional de la empresa por ser una SAS su máximo órgano es la asamblea de accionistas que son los dueños de la empresa, igualmente la junta de socios que es el órgano donde se toman decisiones trascendentales para la compañía, a continuación, se presenta el organigrama en la imagen.

Figura1
Organigrama ANTON BISTRO SAS





Nota: La presente imagen es la estructura organizativa que tiene la empresa.

Fuente: jefe de seguridad y salud en el trabajo

3.8 Matriz DOFA

Tabla 1
Matriz DOFA

<u>ANALISIS ADMINISTRATIVO</u>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escuchar a los empleados por parte de los directivos • El no estar organizada la empresa administrativamente, puede llevar a la no cobertura de los mercados. • Inconformidad de los trabajadores por el tipo de contrato. 	<p>Incentivar a los trabajos con capacitaciones sobre la gastronomía, para que así puedan tener sentido de pertenencia por lo que hacen y valorar sus labores.</p> <p>Realizar reuniones mensuales donde los trabajadores puedan proponer mejoras y puedan ser escuchados.</p> <p>Poder plantear una sostenibilidad laboral a los empleados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos económicos y escasos o limitados. • No cuenta con un sistema de control y de evaluación en las tareas que se desarrollan en la empresa. • Intervención múltiple en los procesos administrativos. • Carece de cumplimiento en los procesos administrativos definidos, (planeación, organización, dirección y control), interrumpiendo los procesos básicos para el logro de objetivos. • Falta de comunicación y escucha ante las inconformidades. <p>Proponer líderes para cada proceso realizado en la empresa.</p> <p>Realización de actividades para reducir gastos en la empresa.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Interacción entre las áreas • Capacidad de darse a conocer objetivos nuevos • Planeación de los procesos administrativos • Estrategias de crecimiento en el mercado de la gastronomía. 	<p>Implementar estrategias de publicidad.</p> <p>Fortalecer el equipo de trabajo.</p>	<p>Establecer objetivos para el crecimiento de la empresa.</p> <p>Diseñar metas a corto plazo para lograr un orden en la empresa.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la empresa.

<p style="text-align: center;"><u>ANALISIS CONTABLE</u></p>	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Contador de planta ▪ Cuenta con personal capacitado para realizar las funciones de sus áreas. ▪ Tiene un sistema contable eficaz. ▪ Presenta impuestos a tiempo. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Presenta falencias a la hora de establecer los procesos en su contabilidad. ▪ No tienen el sistema contable actualizado. ▪ No se tienen soportes de las transacciones y los que se tienen no están archivados debidamente. ▪ No cuentan con los registros contables mes a mes. ▪ No realiza la contabilidad de costo. ▪ No cuenta con un inventario actualizado ni confiable. ▪ Se mezclan los pagos de la empresa con el dinero personal de los socios con los recursos de la empresa.
<p>AMENAZAS</p> <p>Fiscalización por parte de la Administración de Impuestos Alta competencia en el mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No lograr un historial crediticio confiable con los proveedores. ▪ Sanciones tributarias. 	<p>Mantener actualizados y cumplir los requisitos exigidos por la DIAN, Cámara de Comercio y demás entes de control en cuanto a contable, tributario y fiscal.</p> <p>Fortalecer al equipo de trabajo del área contable, brindándole los recursos necesarios para su archivo.</p>	<p>Elaborar un plan para empezar a organizar la contabilidad y así poder iniciar un inventario.</p> <p>Realizar un manual con los procesos contables que será aplicados en la empresa.</p> <p>Replantear los costeos.</p> <p>Empezar el diligenciamiento del programa contable.</p> <p>Establecer métodos de pagos y asignar persona encargada de dicho proceso.</p> <p>Diseñar presupuesto de Compras.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir nuevas tareas contables por cumplir ▪ Plantear procesos contables. <p>Proyecciones presupuestarias y financieras</p>	<p>Evaluar las posibilidades de apalancamiento financiero para llevar a cabo los futuros proyectos.</p> <p>Realizar estrategias de ventas para cumplir los objetivos.</p>	<p>Contratar a una persona con la formación y las competencias para la organización de la documentación y los procesos contables de la microempresa.</p> <p>Capacitar al personal.</p> <p>Designar responsables y encargados para que los nuevos procesos contables se cumplan.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada por la empresa.



3.9 Diagnostico

Al analizar la situación en la que se encuentra la empresa ANTON BISTRO se puede concluir que:

- Se ha evidenciado que la empresa tiene falencias en su parte administrativa y contable en cuanto a sus procesos, afectando en las compras de insumos para la preparación de sus platos, donde no se puede medir o analizar las compras semanales ya que no cuentan con un costeo ni con días fijo para realizar dicho proceso.
- La empresa no cuenta con una estabilidad laboral para su personal, con un sistema contable actualizado, control de inventarios, flujo de compras, presupuesto, mostrando un error como empresa concentrándose solo en producir, dar a conocer sus platos y recoger dineros, pero no cuentan con planteamientos administrativos y financieros que le permitan desarrollar sus objetivos, para poder visionar a la empresa en cuanto a su crecimiento.
- La empresa solo se ha enfocado en vender y servir al público dejando a un lado la parte administrativa y su orden en dicha área, siendo notable en la falta de delegación de tareas, en la planeación de su administración tanto con el personal



como en la distribución del dinero, dejando a un lado la oportunidad de fortalecerse como empresa.

- El no contar con un sistema contable actualizado y confiable para la realización de reportes contables, puede estar afectando tanto la liquides interna del negocio como oportunidades con terceros como le pueden ser proveedores, bancos, Dian, etc., e impidiendo a su vez un crecimiento contable y notorio en la empresa al no darse cuenta en que se distribuye el capital, sin saber a ciencia cierta el valor que hay que reinvertir en el negocio para permitir su crecimiento y competitividad.
- Antón Bistró ha demostrado ser una empresa que se ha podido mantener en el mercado durante un año, que cuenta con productos de calidad y su gastronomía ha sido muy acogida por sus comensales, pero en cuanto a su organización interna y su administración hasta ahora no ha logrado ser una empresa cuantificable por falta de su información financiera, donde solo se ha generado pérdidas, sin tener objetivos claros., es una empresa que tiene todo el potencial para crecer, pero si no toma medidas para colocar orden en sus actividades puede lograr el cierre de la empresa.



CAPITULO 2

- Identificar los riesgos potenciales a los que está expuesta la empresa ANTON

BISTRO en el área de compras a través de una matriz de riesgos

Tabla 2
Matriz de Riesgo para el Área de Compras

ACTIVIDAD O PROCEDIMIENTO	N°	DESCRIPCIÓN DE RIESGO
Requerimientos de compra	R1	No existen registros sobre los requerimientos de los insumos para cada,menu por parte del responsable (Chef).
	R2	El inventario fisico no evidencia el stock que se muestra en el sistema contable y por ende el volúmen de las compras no es acorde a la realidad.
Diligenciamientos de las ordenes de compra	R3	No tener un proceso para las ordenes de compra unificado y quien las revise
Valuación de inventarios	R4	No se tiene evidenciado un sistema de valuación de los inventarios lo que dificulta la asignación de los costos y el consumo de acuerdo al método asignado.
Proceso de compra	R5	No designar persona encargada para realizar la compra
	R6	No designar persona encargada para los pagos
Recibimiento de los insumos	R7	No estrablecer un orden para la entrega de los insumos y su revision
Proveedores definidos	R8	No tener una cotizacion estable para elegir proveedores
Stock de los productos	R9	Manejo del stock mínimo de los productos
	R10	Tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.

Fuente: Elaboración propia

Nota: La tabla representa los riesgos encontrados dentro de la empresa en la realización de sus actividades.



Debido al manejo y direccionamiento inadecuado que se está dando en el área de compras, se evidencia que la empresa no tiene un proceso establecido en dicha área para cumplir con el proceso de la compra, realizando actualmente un proceso de forma empírica y sin bases, es decir de forma informal sin cumplir con los procesos establecidos que debe cumplir este tipo de empresas.

1. Información para calificar el riesgo

Los riesgos se medirán bajo las variables de probabilidad de ocurrencia y por impacto.

La probabilidad: Se puede materializar como la frecuencia del riesgo existente, viendo su valor en tres escalas como en la siguiente imagen:

Tabla 3
Medición de la probabilidad

PROBABILIDAD	
Baja	1
Media	2
Alta	3

Fuente: Elaboración propia

Baja: Ocurre solo en circunstancias excepcionales

Media: Puede ocurrir en cualquier momento

Alta: ocurre frecuentemente



El impacto: Son los perjuicios o daños que se pueden ocasionar a la empresa en el cumplimiento de sus objetivos, dando como resultado la siguiente imagen:

Tabla 4
Medición del impacto

IMPACTO	
Bajo	1
Medio	2
Alto	3

Fuente: Elaboración propia

Bajo: Perjuicios tolerables, bajo impacto financiero

Medio: Requiere un tratamiento diferencial, impacto financiero medio

Alto: Requiere un tratamiento diferencial e inmediato impacto alto, puede perjudicar severamente los estados financieros de la compañía.

2. Información para calificar los controles

La efectividad de los controles se mide por la capacidad que estos tienen para mitigar, prevenir o minimizar los mismos; en este caso se midieron utilizando una escala del 1 al 5 como se muestra en la siguiente gráfica:

Tabla 5
Medición de la efectividad

EFECTIVIDAD	
Ninguno	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy Alto	5



Fuente: Elaboración propia

3. Información para calificar el nivel de exposición de los riesgos:

El nivel de exposición es resultado de medir la probabilidad y el impacto que genera a la compañía en el evento que se materialice el riesgo; la capacidad de la compañía para hacer frente a esta ocurrencia; se mide de acuerdo con la siguiente escala:

Tabla 6
Medición del nivel de exposición

NIVEL EXPOSICION	
Tolerable	2 y 1
Moderado	3 y 4
Alto	6
Critico	9

Fuente: Elaboración propia

Tolerable: La compañía puede soportar la ocurrencia del riesgo sin sufrir ningún daño, se pueden mantener controles actuales, siguiendo procedimientos de rutina.

Moderado: Puede generar un traumatismo leve al interior de la compañía, se deben cometer acciones de reducción de daños y especificar las responsabilidades de su implantación y supervisión.

Alto: Genera graves traumatismos al interior de la compañía, exige acciones inmediatas para reducir el impacto y probabilidad.

Critico: La compañía no puede recuperarse de los daños causados al materializarse el riesgo, sufriría una quiebra inminente, se deben enfocar todos los esfuerzos para diseñar e implementar los controles de forma inmediata y decidida.



4. Información para calificar el riesgo residual

El riesgo residual es el que queda una vez aplicados todos los controles efectivos, será calificado utilizando la siguiente escala:

Tabla 7
Medición del riesgo residual

DESDE	HASTA	ACCION RECOMENDADA
0,00	1,00	Riesgos controlados en forma adecuada
1,01	1,40	Riesgos controlados pero deben ser objeto de monitoreo
1,41	1,99	Riesgos que deben ser objeto de revision de controles o implementacion de controles nuevos
2,00	Superior	Riesgos que deben ser analizados y controles que deben formularse en su totalidad par reducir tanto sus niveles de exposicion como fortalecer sus controles que ayuden a mitigarlos

Fuente: Elaboración propia

5. Medición de los riesgos

Una vez identificados los riesgos y las escalas de valoración para su medición, se ubicaron en una matriz para medir la probabilidad de ocurrencia y el impacto generado como se muestra a continuación:

Tabla 8
Medición de los riesgos

N°	DESCRIPCIÓN DE RIESGO	PROB	IMPAC.	Nivel Exposición
R1	No existen registros sobre los requerimientos de los insumos para cada menu por parte del responsable (Chef).	MEDIO	ALTO	4
R2	El inventario físico no evidencia el stock que se muestra en el sistema contable y por ende el volumen de las compras no es acorde a la realidad.	ALTO	ALTO	3
R3	No tener un proceso para las ordenes de compra unificado y quien las revise	ALTO	ALTO	3
R4	No se tiene evidenciado un sistema de valuación de los inventarios lo que dificulta la asignación de los costos y el consumo de acuerdo al método asignado.	ALTO	ALTO	6
R5	No designar persona encargada para realizar la compra	ALTO	ALTO	9
R6	No designar persona encargada para los pagos	ALTO	MEDIO	4
R7	No establecer un orden para la entrega de los insumos y su revisión	ALTO	MEDIO	4
R8	No tener una cotización estable para elegir proveedores	MEDIO	MEDIO	4
R9	Manejo del stock mínimo de los productos	ALTO	ALTO	9
R10	Tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.	ALTO	ALTO	3

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la calificación asignada de los riesgos que han sido identificados se procedió a ubicarlos en una matriz relacionando el nivel de exposición que tiene la empresa frente a estos como se muestra a continuación:

Tabla 9



Medición de la valoración del riesgo inherente

VALORACIÓN DE RIESGO INHERENTE			
P R O B A B I L I D A D	ALTA		<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R6</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R7</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R2</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R3</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R4</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R5</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R9</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px;">R10</div> </div>
	MEDIA		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; margin: 0 auto;">R8</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; padding: 5px; margin: 10px auto; width: 40px; height: 40px;">R1</div>
	BAJA		
		BAJO	MEDIO
		IMPACTO	
		ALTO	

Fuente: Elaboración propia

6. Controles existentes

Una vez identificados y valorados los riesgos, se realiza una verificación documental con el propósito de evidenciar los controles existentes en la actualidad para cada caso con los siguientes resultados:

Tabla 10
Medición de los controles existentes

LISTA DE CONTROLES EXISTENTES OBSERVADOS ACTUALMENTE					
Categoría de Control	Tipo de Control	DESCRIPCIÓN DE CONTROL	No	EFFECTIV.	RIESGO ASOCIADO
Documentacion	Manual	Diligenciamiento de un formato para las compras no establecido legalmente	CE1	2	R1
Proceso de Informacion	Procedimiento	Proceso de recibimiento de mercancia no organizado ni establecido	CE2	1	R7,R3Y R4
Proceso de pedido	Automatico	Al realizar un pedido no se tiene una medicion de la mercancia a comprar con la que se tiene almacenada	CE3	3	R7 Y R9
Documentacion	Manual	Documentacion de inventario no diligenciada correctamente ni con datos veridicos	CE4	2	R2,R9 Y R10



Fuente: Elaboración propia

Logrando identificar los controles existentes para cada riesgo se procedió con la medición de la efectividad de cada uno de ellos con el propósito de verificar si son suficientes para prevenir y mitigar el riesgo o si por el contrario se hace necesario sugerir nuevos controles; a continuación, se presentan los resultados obtenidos:

Tabla 11
Medición del riesgo residual para controles

MATRIZ DE RIESGO RESIDUAL PARA CONTROLES ACTUALES							
RIESGO	NIVEL EXP.	CALIDAD DE GESTIÓN			RIESGO RESID.	RESULT.	
		CONTROL EXISTENTE(CE)	EFFECTIVIDAD	PROMEDIO			
R1	No existen registros sobre los requerimientos de los insumos para cada,menu por parte del responsable (Chef).	4	CE1	2	2	2,00	SUGERIR
R2	El inventario físico no evidencia el stock que se muestra en el sistema contable y por ende el volumen de las compras no es acorde a la realidad.	3	CE4	2	2	1,50	Revisar
R3	No tener un proceso para las ordenes de compra unificado y quien las revise	3	CE2	1	1	3,00	SUGERIR
R4	No se tiene evidenciado un sistema de valuación de los inventarios lo que dificultad la asignación de los costos y el consumo de acuerdo al método asignado.	2	CE2	2	2	1,00	Controlado
R5	No designar persona encargada para realizar la compra	4	NO EXISTE				
R6	No designar persona encargada para los pagos	4	NO EXISTE				
R7	No establecer un orden para la entrega de los insumos y su revisión	4	CE2	2	2,5	1,60	Monitorear
			CE3	3			
R8	No tener una cotización estable para elegir proveedores	3	NO EXISTE				
R9	Manejo del stock mínimo de los productos	2	CE3	1	1,5	1,33	Monitorear
			CE4	2			
R10	Tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.	3	CE4	1	1	3,00	SUGERIR
TOTAL						1,92	Revisar



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos de la evolución de la efectividad de los controles, se pudo observar que existen controles que no son suficientes o efectivos para prevenir o mitigar los riesgos presentes en la actividad del proceso como es el caso de los riesgos que muestran en color rojo con el resultado “Sugerir”.

7. Controles sugeridos

Una vez identificados los controles ineficientes o insuficientes para hacer frente a la prevención o mitigación del riesgo al proceso, se procede con la elaboración de una matriz de controles sugeridos, como se evidencia a continuación:

Tabla 12
Medición de controles sugeridos

LISTA DE CONTROLES SUGERIDOS NO OBSERVADOS EN EL MOMENTO				
ACTIVIDAD O PROCEDIMIENTO	No.	DESCRIPCIÓN DE CONTROL	EFFECTIV.	RIESGO ASOCIADO
Gestión de compras eficaz para mejora de los procedimientos de abastecimiento	CS 1	Control de la cantidad de insumos en stock	4	R9 Y R10
Generación de la orden de compra	CS 2	Control de la orden de compra al generarla y la factura física del proveedor	5	R1 Y R3
	CS 3	Manejo de la rotación de los insumos para llevar a cabo un control y tener claridad al generar la orden de compra	4	R2
Inventario en tiempo real	CS 4	Generar un manual de funciones que indique la forma correcta de realizar un inventario general para que productos físicos vayan acorde al sistema	5	R4
Logística para la revisión de los insumos	CS 5	Diseñar un formato para registrar la fecha entrega de la mercancía y su estado de llegada	5	R7
Selección de proveedores	CS 6	Diseñar un manual sobre las cualidades que deben tener los proveedores acorde las necesidades del negocio	5	R8
Funciones entre los que la compra y los pagos	CS 7	Diseñar Manual de Funciones y Procedimientos para cada responsable	5	R5 y R6
Programación de pagos	CS 8	Diseñar un cronograma mensual para la programación de pagos a los proveedores	5	R6

Fuente: Elaboración propia



Una vez sugeridos los controles, se procede nuevamente una evaluación de la efectividad de los mismos en complemento con los que existen en la actualidad para verificar si son suficientes o si se hace necesario volver a sugerir nuevos controles hasta que el riesgo residual se encuentre dentro de los valores de medición presentada anteriormente.

Dando como resultado la matriz que se muestra enseguida:

Tabla13
Medición de riesgo residual controles existentes y sugeridos

MATRIZ DE RIESGO RESIDUAL CONTROLES EXISTENTES + CONTROLES SUGERIDOS							
RIESGO	NIVEL EXP.	CALIDAD DE GESTIÓN			RIESGO RESID.	RESULT.	
		C. Existente(CE) C. Sugerido(CS)	EFFECTIVIDAD	PROMEDIO			
R1	No existen registros sobre los requerimientos de los insumos para cada,menu por parte del responsable (Chef).	4	CE1	2	3,50	1,14	Monitorear
			CS 2	5			
R2	El inventario físico no evidencia el stock que se muestra en el sistema contable y por ende el volumen de las compras no es acorde a la realidad.	3	CE 4	1	2,50	1,20	Monitorear
			CS 3	4			
R3	No tener un proceso para las ordenes de compra unificado y quien las revise	3	CE 2	1	3,00	1,00	Controlado
			CS 2	5			
R4	No se tiene evidenciado un sistema de valuación de los inventarios lo que dificultad la asignación de los costos y el consumo de acuerdo al método asignado.	2	CE 2	2	3,5	0,57	Controlado
			CS 4	5			
R5	No designar persona encargada para realizar la compra	4	NO EXISTE	0	2,5	1,60	REVISAR
			CS 7	5			
R6	No designar persona encargada para los pagos	4	NO EXISTE	0	2,5	1,60	REVISAR
			CS 7	5			
R7	No establecer un orden para la entrega de los insumos y su revision	4	CE 2	2	3,33333333	1,20	Monitorear
			CE 3	3			
			CS 5	5			
R8	No tener una cotizacion estable para elegir proveedores	3	NO EXISTE	0	2,5	1,20	Monitorear
			CS 6	5			
R9	Manejo del stock mínimo de los productos	2	CE 3	1	2,33	0,86	Controlado
			CE 4	2			
			CS 1	4			
R10	Tener en stock todos los productos necesarios para la producción y manejo del local.	3	CE 4	1	2,50	1,20	Monitorear
			CS 1	4			
TOTAL					1,16	Monitorear	

Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en la tabla anterior, una vez evaluada la efectividad de los controles existentes más los controles sugeridos, da como resultado que el riesgo residual se encuentra en un nivel de monitoreo; es decir, los controles presentados pueden ser efectivos y suficientes para prevenir y reducir la probabilidad de riesgo, siempre y cuando sean bien aplicados y con un seguimiento continuo.



CAPITULO 3

- Establecer un plan de acción y seguimiento que permita mejorar el desempeño del proceso de compras objeto de estudio.

A continuación, se mostrará un plan de acción para su mejoramiento continuo, sobre todo en ANTON BISTRO SAS que es una empresa que está en constante crecimiento, es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, Una vez que se realiza las respectivas distribuciones de las funciones se puede evidenciar que al otorgar responsabilidades a los trabajadores para el proceso de compra se logra un trabajo en equipo.



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO	
AREA DE COMPRAS	
INDICE DE PROPUESTA	
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA	ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
INDICE	
CAPITULO I INTRODUCCION	
CAPITULO II DEFINICIONES BASICAS	
CAPITULO III POLITICAS GENERALES PARA EL AREA DE COMPRAS	
CAPITULO IV PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRA	
CAPITULO V FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE COMPRA	
CAPITULO VI FORMATOS	



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO	
AREA DE COMPRAS	
INDICE DE PROPUESTA	
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA	ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO I: INTRODUCCION	
<p>El manual de funciones es un documento que contiene las actividades que deben desempeñar el área de compras para para el requerimiento de sus insumos, siendo un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, Una vez que se realiza las respectivas distribuciones de las funciones se puede evidenciar que al otorgar responsabilidades a los trabajadores para el proceso de compra se logra un trabajo en equipo, toda empresa debe contar con un plan de acción para su mejoramiento continuo, sobre todo en ANTON BISTRO SAS que es una empresa que está en constante crecimiento.</p>	



AREA DE COMPRAS	
INDICE DE PROPUESTA	
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA	ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO II: DEFINICIONES BASICAS	
<p>Solicitud de compra o requisición: Es un documento que se utiliza para solicitar al departamento de compras o el área de la empresa encargada de adquirir los bienes o servicios necesarios para la correcta operación de la organización.</p> <p>Orden de compra: Documento legal que se emite para informarle a un proveedor dónde debe entregar el producto que se le está solicitando. Este documento debe detallar la cantidad y tipo de productos o servicios que se están comprando, el precio, las condiciones de pago y la forma de entrega.</p> <p>Proceso: Es la secuencia de pasos necesarios para realizar una actividad.</p> <p>Selección: Etapa previa de inicio al proceso de compra, mediante la cual se logra la validación o aprobación de algunos proveedores, que pueden tener las competencias para satisfacer adecuadamente las necesidades que la empresa solicitante requiere.</p>	



AREA DE COMPRAS	
INDICE DE PROPUESTA	
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA	ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO III: POLITICAS GENERALES PARA EL AREA DE COMPRAS	
<p>1. La solicitud de compra únicamente será realizado por el auxiliar de cocina que elija el chef colocar a cargo y una vez diligenciada será revisada por el chef para su aprobación.</p> <p>2. La solicitud de compra se debe diligenciar claramente, con su respectiva firma para luego ser entregada al departamento de compras.</p> <p>3. Antes de tramitar esta la solicitud de compra, esta será revisada con el chef con el fin de cuanto se tiene en inventario sobre los productos que van a requerir</p> <p>4. Lograr tener crédito con los proveedores, para realizar un cronograma de pago.</p> <p>5. Se solicitarán cotizaciones como mínimo a tres proveedores que se ajusten más con lo que la empresa está requiriendo en cuanto a descripción, calidad y presupuesto de los insumos.</p> <p>6. Se comprará solamente a proveedores legalmente constituidos y que posean solidez económica, para así reconocer la compra contablemente.</p>	

Continuación....

--



- 7.** Actualización constante de la base de datos de los proveedores, ya se existente o nuevos.
- 8.** Se establecerán días para: La entregar la solicitud de compra y la elaboración de la orden de compra para pedir La debida cotización.
- 9.** Recepción de las facturas de proveedores las cuales deben ser iguales al detalle de la orden de compra, según precio, producto y la cantidad, si existen diferencias en cualquiera de estos puntos o mala elaboración de factura, el área de compras deberá informar en contabilidad para la no recepción o aceptación de dicha factura y solicitar el cambio de factura o su respectiva nota.
- 10.** Contabilidad con aprobación de la Gerencia, programa el plan de pagos a todas las facturas crédito que se encuentren en periodo de vencimiento o próximas a vencerse.
- 11.** La selección de proveedores debe realizarse de manera conjunta entre el área de compras, el chef y administración.
- 12.** Solo en caso de emergencias puede realizar una compra administración y el chef.
- 13.** Toda devolución que se realice al llegar los insumos inmediatamente debe ser informado al área de compras.

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO				
AREA DE COMPRAS				
INDICE DE PROPUESTA				
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA			ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE	
CAPITULO IV: PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRA				
No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE L ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	RESPONSABLE
1	Revisión del stock de los insumos	Revisión de la existencia de los insumos que se encuentran en almacén		Auxiliar de cocina
2	Requisición de compra	Una vez encontrado el faltante de insumos, dicha solicitud es diligenciada y requerida por parte de cocina quienes hacen la debida solicitud de me insumos, la cual se debe ser revisado por el chef.	Requisición de compra	Auxiliar de cocina
3	Revisión de la requisición			Jefe de compras

		Una vez entregada al área de compras, es evaluado donde determinan si es viable o si no son insumos repetitivos que solicitan		
--	--	---	--	--

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO				
AREA DE COMPRAS				
VIGILADA MIN EDUCACIÓN	INDICE DE PROPUESTA			
	APROBADO REVISADO POR: GERENCIA			ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO IV: PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRA				
No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE L ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	RESPONSABLE
4	Diligenciamiento de solicitud de cotización	Se diligencia una solicitud sencilla en la que se detalla lo que se quiere comprar y cuál es el propósito empresarial de dicha compra, mínimo a tres proveedores.	Solicitud de cotización	Jefe de compras

5	Selección de proveedor	Se debe proceder a realizar una comparación entre los precios y la calidad del producto que ofrecen teniendo como objetivo conseguir los datos del proveedor más conveniente para la empresa.	Formato comparación de proveedores	Jefe de compras y chef
6	Orden de compra	Se procede a enviar la orden de compra al proveedor elegido, con copia al chef y administrador.	Orden de compra	Jefe de compras

AREA DE COMPRAS

INDICE DE PROPUESTA

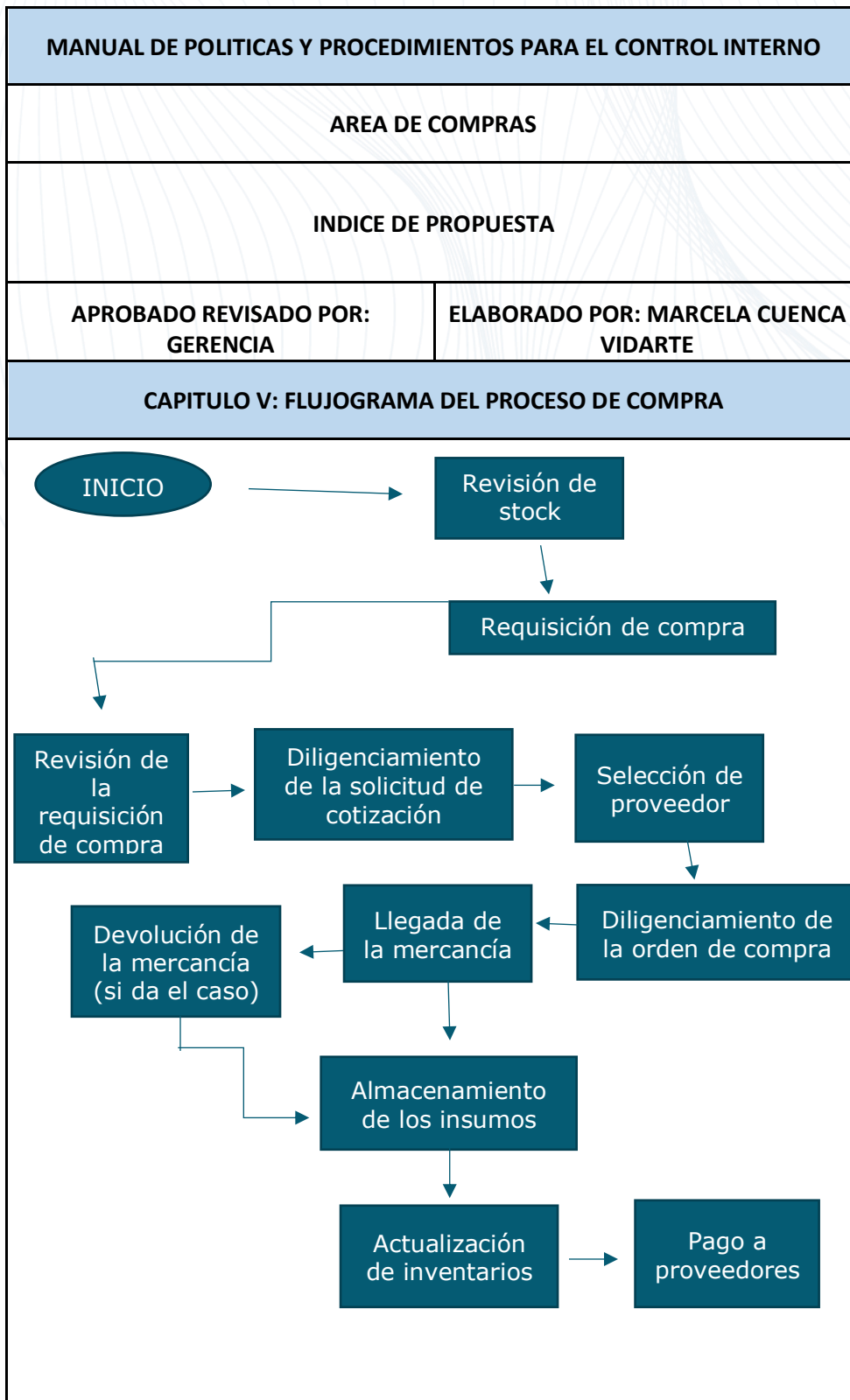
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA

ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE

CAPITULO IV: PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRA

No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE L ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	RESPONSABLE
7	Llegada de los insumos	Revisar que los insumos siempre lleguen con la calidad y las características solicitadas, que entreguen los insumos sin tirarlos y en buen estado.		Auxiliares de cocina y chef
8	Devolución de mercancía	Insumos que no cumplan con los estándares de calidad o características solicitadas en la orden de compra deberán ser devueltos al proveedor	Devolución de mercancía	Chef
9	Almacenamiento de los insumos	Realizada la revisión de los insumos, se procede almacenarlos de acuerdo a su, peso, modelo, color, tamaño, caducidad, etc., en sus estanterías establecidas.		Auxiliares de cocina

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO				
AREA DE COMPRAS				
INDICE DE PROPUESTA				
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA			ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE	
CAPITULO IV: PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE COMPRA				
No	ACTIVIDAD	DESCRIPCION DE L ACTIVIDAD	DOCUMENTO APLICABLE	RESPONSABLE
10	Control de inventarios	Se debe realizar control físico de los inventarios, con el fin de evidenciar que estos se encuentren actualizados en el sistema, teniendo así una información confiable y veraz.	Kardex	Auxiliares de cocina y chef
11	Pago a proveedores	Una vez la factura del proveedor sea aprobada por el área de compras, se pasará a contabilidad quien hará la debida programación de pago para la factura.	Programación de pago	Auxiliar contable





MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO		
AREA DE COMPRAS		
INDICE DE PROPUESTA		
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA		ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO VI: FORMATOS		
REQUISICION DE COMPRA		No 001
Departamento que solicita _____		Fecha: _____
CANTIDAD	MEDIDAS	DESCRIPCION
Elaborado por: _____		Autorizado por: _____

AREA DE COMPRAS

INDICE DE PROPUESTA

APROBADO REVISADO POR: GERENCIA

ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE



CAPITULO VI: FORMATOS

SOLICITUD DE COTIZACION

No 001

Fecha:

Proveedor:

CANTIDAD	MEDIDAS	DESCRIPCION



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

AREA DE COMPRAS

INDICE DE PROPUESTA

APROBADO REVISADO POR: GERENCIA

**ELABORADO POR: MARCELA
CUENCA VIDARTE**

CAPITULO VI: FORMATOS

SELECCIÓN DE PROVEEDORES No 001

Fecha:

CARACTERISTICAS	PROVEEDOR A	PROVEEDOR B	PROVEEDOR C
Precio unitario			
Descuento comercial			
Flete			
Total			
Tiempo de entrega			
Forma de pago			
Crédito			
Ha probado por:			



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO		
AREA DE COMPRAS		
INDICE DE PROPUESTA		
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA	ELABORADO POR : MARCELA CUENCA VIDARTE	
CAPITULO VI: FORMATOS		
DEVOLUCION DE MERCANCIA		
Fecha:	Proveedor:	
_____	_____	
DESCRIPCION	CANTIDAD	MOTIVO DE DEVOLUCION
Realizado por:	Autorizado por:	
_____	_____	



MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO		
AREA DE COMPRAS		
INDICE DE PROPUESTA		
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA		ELABORADO POR : MARCELA CUENCA VIDARTE
CAPITULO VI: FORMATOS		
PROGRAMACION DE PAGOS		No 001
Proveedor _____		Fecha: _____
No Factura	Cuenta bancaria	Total
Elaborado por: _____		Autorizado por: _____

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO				
AREA DE COMPRAS				
INDICE DE PROPUESTA				
APROBADO REVISADO POR: GERENCIA			ELABORADO POR : MARCELA CUENCA VIDARTE	
CAPITULO VI: FORMATOS				
INDICACIÓN	ORDEN No		ORDEN DE COMPRA	
	DIRECCIÓN:			
	TELÉFONO:			
	NIT:			
CIUDAD Y FECHA:		PROVEEDOR:		
COMPRADOR:		NIT:		
DESPACHADA:		TELÉFONO:		
FORMA DE PAGO:		DIRECCIÓN		
		CIUDAD:		
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	VR. UNITARIO	VALOR TOTAL
				-
				-
				-
				-

	SUBTOTAL		
	\$		-
SON: (en letras)	I V A		
	\$		-
	TOTAL		
	\$		-
_____ VERIFICADO POR:			
_____ PROVEEDOR			
OBSERVACIONES:			

VIGILADA MINEDUCA

MANUAL DE POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL INTERNO

AREA DE COMPRAS

INDICE DE PROPUESTA

APROBADO REVISADO POR: GERENCIA

ELABORADO POR: MARCELA CUENCA VIDARTE

CAPITULO VI: FORMATOS

ORDEN No

KARDEX

METODO

ARTICULO

CODIGO

UBICACIÓN

MAXIMO

MINIMO

FECHA

DETALLE

ENTRADA

SALIDAS

EXISTENCIAS

CANTIDAD

V.U

V.T

CANTIDAD

V.U

V.T

CANTIDAD

V.U

V.T

Realizado por:

Observaciones:



CONCLUSION

Antón Bistró es una empresa que presta sus servicios como restaurante en la ciudad de Palmira valle, siendo un lugar innovador por su tipo de gastronomía que ofrece al público, siendo una empresa que, aunque hace poco entró en funcionamiento ha tenido un gran crecimiento y se ha enfocado más en brindar un buen servicio y descuidando su parte interna y procesos en la empresa como lo es en el área de compra ya que hay procesos establecidos y sus compras las realizan de manera informal, afectando a la empresa ya que es de tipo jurídica.

En este caso se evidencia que la empresa ANTON BISTRO presenta una falencia unas falencias de organización críticas que requieren ser mitigadas de manera inmediata para garantizar su estabilidad y permanencia en el tiempo, de igual manera las deficiencias en compras tarde o temprano afectaran la calidad en los productos ofrecidos, afectando directamente el servicio a los clientes.

Se debe plantear la toma de decisiones que eviten seguir incurriendo en estos errores administrativos que dan al traste con la parte financiera de la empresa. Finalmente, esta propuesta de investigación pretende que la empresa pueda considerar la aplicación de esta herramienta para la evaluación de su control interno principalmente en el área de compras para que mejore su funcionamiento y se pueda lograr el cumplimiento de sus objetivos.



RECOMENDACIONES

Se sugiere las siguientes recomendaciones, llevando a la mejora continua de sus procesos.

- Elaborar las estadísticas e información sobre compras, así como la comparación de cifras y precios anteriores con los existentes.
- Mantener actualizado un registro de proveedores para una oportuna información sobre sus productos y servicios de esta forma tener la información necesaria para consulta de precios, costos y servicios e información general de proveedores.
- Comprobar los precios, datos, calidad de la mercancía y servicios, es importante conocer y hacer seguimiento a los precios, datos y la calidad de los productos y servicios que nos ofrecen.
- Investigación sobre rotación de inventarios, debe controlarse e inventariarse continuamente para efecto que no se conviertan en inventarios obsoletos o de poco movimiento.
- Evaluar continuamente los procedimientos, procesos y política referente al área de compras.
- Elaboración de un presupuesto mensual de compras y su verificación de cumplimiento.
- Información oportuna al área contable que realiza los pagos y al chef, de las diferentes variaciones entre el presupuesto y el precio real del artículo o servicio solicitado, con esta información el control al presupuesto será más oportuno y efectivo.



BIBLIOGRAFIA

- Estupiñan Gaitán, R. (2015). Control interno y fraudes: análisis del informe COSO I, II y III con Base en los ciclos transaccionales. Bogotá: Ecoe editores.
- Teoría de sistemas o Teoría General de Sistemas al estudio de los sistemas en general
George Wilhem Friedrich Hegel (1770-'1831)
- Alarcón López, S. P., & Trejos Restrepo, J. F. (2009). Propuesta de Modelo de Sistema de Control Interno
- Carlos Eduardo, M. (2007). Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. Limusa S.A
- Leonard, W. (1990). Auditoría Administrativa. Evaluación de métodos y Eficiencia Administrativa, Primera Edición. Editorial Diana – México.
- Del Toro, J. C., Fonteboa, A., Armada, E., Santos, C. M., 2005, Control Interno, http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/material_consulta_ci.pdf
- Gestión de Riesgos, (s.f.), <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-ExecutiveSummary-Spanish.pdf>
- Vermorel, J., junio de 2013, Control De Inventario, <https://www.lokad.com/es/definicioncontrol-de-inventario>
- Universidad Del Norte, 29 agosto 2018, 12:25, Control Interno: Conceptos fundamentales, <https://www.uninorte.edu.co/web/auditoria/articulos-de-interes/-/blogs/controlinterno-conceptos-fundamentales>
- Suder, Shyam. (2007). Teoría de la contabilidad y del control. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Martínez, J.C. (2009). El uso de manuales de procedimientos para contribuir con la Optimización Del departamento de compras. Bogotá: Editorial el Cid editor.
- Escobar, R. D. (2009). El Control Interno Sectores Público, Privado y Solidario. Bogotá: Nueva Legislación Ltda



Gaviria Correa, G. (2006). Nuevo manual de control interno. Medellín: Temis. Mantilla B., S. A. (2005). Auditoría del control interno. Bogotá: Ecoe ediciones. Mantilla B., S. A. (2008). Auditoría financiera de pymes. Bogotá: Ecoe ediciones. Mantilla B., S. A. (2005). Control interno. Bogotá: Ecoe ediciones.

Silva, Maldonado Gabriela (2016). Diseño de un manual de procedimientos para el Control Interno en el proceso de compras en medianas empresas. Universidad Internacional del Ecuador. Ecuador.

Serrano, N., Sánchez, P., El Salvador, (2016) “diseño de control interno con enfoque coso para mejorar la gestión en el área de inventarios para las empresas que se dedican a la venta de cosméticos y perfumería por medio de catálogo en el área metropolitana de San Salvador”

Welsch, página 217. Presupuestos planificación y control de las utilidades. Planificación y control de la producción.

Mantilla, S. (2000). Traductor control interno estructura conceptual integrada, segunda edición. Colombia: Editorial Ecoe Editores.

Mantilla, S. A. (2004). Control Interno Informe COSO. (T. e. Ediciones, Editor)

Estupinan , R. (2013). El Control Interno en el ambiente empresarial. En R. Estupinan, CONTROL INTERNO Y FRAUDES.

Normas Internacionales de Auditoria. (2011). Evaluacion del riesgo y Control Interno. En I. M. (IMCP), NIA N°6 Seccion 400 (pág. Parrafo 8). Corp.EdiAbaco Cia.Ltda.

ANEXOS

