

**PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN INVENTARIOS PARA LA EMPRESA
ASADOS KIKOS Y/O JHON ESPINOSA**

**NATHALIA CALDERON ESPINOSA
LISETH IVANOVA MENA BERNAL**



IVONNE GONGORA LEMOS
ivonne.gongora00@usc.edu.co
Director de trabajo de grado

MODALIDAD

Artículo de Investigación

LINEA DE INVESTIGACION

Contabilidad Internacional

GRUPO DE INVESTIGACION

GICONFEC

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
SANTIAGO DE CALI**

2024

PROCEDIMIENTOS DE CONTROL EN INVENTARIOS PARA LA EMPRESA ASADOS KIKOS Y/O JHON ESPINOSA

Nathalia Calderon Espinosa¹

Liseth Ivannova Mena Bernal²

Resumen

En la actualidad, los sistemas de control interno se han convertido en herramientas de gestión estratégicas fundamentales que permiten a las organizaciones garantizar la eficiencia, transparencia y cumplimiento de sus operaciones. Estos sistemas no solo contribuyen a minimizar riesgos y prevenir fraudes, sino que también facilitan la toma de decisiones informadas al proporcionar información precisa y oportuna a los líderes empresariales.

Para el caso de los inventarios, el control interno es fundamental en la gestión empresarial. Asegura la precisión de los registros con procedimientos de conteo físico regular y reconciliación, además de minimizar el riesgo de pérdidas por robos, daños o errores contables mediante medidas de seguridad y supervisión adecuadas en el manejo y almacenamiento.

Este trabajo tiene como propósito, presentar una propuesta de políticas y procedimientos de control para el manejo de inventario en la empresa Asados Kikos. Esta iniciativa contribuirá a fortalecer la gestión operativa y financiera de la empresa, asegurando la precisión y confiabilidad de los registros de existencias. Además, permitirá optimizar los procesos de recepción, almacenamiento y registro de inventarios, garantizando una mejor planificación y control de las operaciones.

Para lograr lo anterior, se aplicará un método de investigación descriptivo y un tipo de investigación documental, sustentado en diferentes fuentes alojadas en bases de datos

¹ Estudiante del Programa de Contaduría Pública, línea de investigación Contabilidad Internacional – Grupo de Investigación GICONFEC, Universidad Santiago de Cali.

² Estudiante del Programa de Contaduría Pública, línea de investigación Contabilidad Internacional – Grupo de Investigación GICONFEC, Universidad Santiago de Cali.

electrónicos como, Scendirect, Scopus, SCImago, repositorio institucional de la Universidad Santiago de Cali y de otras instituciones.

Con esta investigación, se logró conocer el proceso del inventario que actualmente maneja la empresa, y a partir de la información obtenida se identificaron los marcos normativos que aplican al proceso y, se definió una estructura de políticas y procedimientos que contribuirán a la organización y manejo eficiente de los inventarios en la empresa.

En conclusión, se puede afirmar que estas políticas y procedimientos contribuye significativamente a la formalización y organización de los procesos administrativos en la empresa Asados Kikos.

Palabras clave: Control interno, políticas y procedimientos, inventarios, control de existencias, mitigación de riesgos.

Abstract

Currently, internal control systems have become fundamental strategic management tools that allow organizations to guarantee the efficiency, transparency and compliance of their operations. These systems not only help minimize risks and prevent fraud, but also facilitate informed decision making by providing accurate and timely information to business leaders.

In the case of inventories, internal control is essential in business management. Ensures the accuracy of records with regular physical counting and reconciliation procedures, and minimizes the risk of loss due to theft, damage or accounting errors through appropriate security measures and supervision in handling and storage.

The purpose of this work is to present a proposal for control policies and procedures for inventory management in the company Asados Kikos. This initiative will contribute to strengthening the company's operational and financial management, ensuring the accuracy and reliability of stock records. In addition, it will allow the processes of reception, storage and registration of inventories to be optimized, guaranteeing better planning and control of operations.

To achieve the above, a descriptive research method and a type of documentary research will be applied, supported by different sources housed in electronic databases such as Scendirect, Scopus, SCImago, institutional repository of the Santiago de Cali University and other institutions.

With this research, it was possible to understand the inventory process that the company currently manages, and from the information obtained, the regulatory frameworks that apply to the process were identified and a structure of policies and procedures was defined that will contribute to the organization and efficient management. of inventories in the company.

In conclusion, it can be stated that these policies and procedures contribute significantly to the formalization and organization of administrative processes in the Asados Kikos company.

Keywords: Internal control, policies and procedures, inventories, stock control, risk mitigation.

Introducción

La globalización ha transformado profundamente la dinámica empresarial, subrayando la importancia crítica de la gestión de inventarios como un aspecto fundamental para la competitividad y la rentabilidad de las organizaciones (Stevenson, 2018). Los inventarios no solo representan los recursos físicos de una empresa, sino que también constituyen una parte integral de su estrategia operativa y financiera (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2016). Esta evolución ha destacado la necesidad de establecer un control interno efectivo sobre los inventarios para garantizar su gestión eficiente y maximizar su contribución al éxito empresarial (Simchi-Levi, Kaminsky, & Simchi-Levi, 2008).

La gestión de inventarios se enfrenta a desafíos complejos derivados de la dinámica del mercado y las fluctuaciones en la demanda y la oferta (Silver, Pyke, & Peterson, 2019). En este sentido, la teoría de la administración de operaciones proporciona un marco sólido para comprender y abordar estos desafíos (Heizer & Render, 2017). El modelo EOQ (Cantidad Económica de Pedido) es una de las herramientas fundamentales en este campo, que ayuda a determinar la cantidad óptima de inventario a ordenar para minimizar los costos totales de inventario (Pagh & Cooper, 2019). Además, el concepto de inventario de seguridad juega un papel crucial al garantizar un equilibrio entre la disponibilidad de productos y los costos asociados con el exceso de inventario (Jacobs, Chase, & Lummus, 2018).

A pesar de la existencia de estas teorías y enfoques, las pequeñas y medianas empresas (PYMES) enfrentan desafíos particulares en la gestión de inventarios debido a recursos limitados y capacidades organizativas (Bhuiyan, 2012). Estas dificultades incluyen la falta de sistemas formales de control interno, la dependencia de procesos empíricos y la exposición a riesgos operativos y financieros (Croxtton, Garcia-Dastugue, Lambert, & Rogers, 2001). Por lo tanto, es crucial desarrollar políticas y procedimientos específicos que

ayuden a las PYMES a mejorar su control interno sobre los inventarios y optimizar su rendimiento operativo (Braglia & Frosolini, 2014).

En este contexto, la aplicación de normativas y marcos regulatorios también desempeña un papel importante en la gestión de inventarios. Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2 , 1993) proporcionan pautas claras para la valoración y el tratamiento contable de los inventarios, asegurando la coherencia y transparencia en los informes financieros. Además, la legislación nacional, como la (Ley 87 , 1993) en Colombia, puede establecer requisitos específicos para el control interno en las empresas, complementando así el marco normativo internacional.

Esta propuesta busca abordar específicamente estas preocupaciones, desarrollando políticas y procedimientos detallados que ayuden a las PYMES a mejorar su control interno sobre los inventarios. Estas políticas tienen como objetivo reducir las pérdidas y maximizar la eficiencia operativa de las empresas, contribuyendo así a su crecimiento y rentabilidad en el sector gastronómico.

Antecedentes

A través del tiempo y con los cambios de la economía de los negocios, el control interno se convierte en una herramienta de gestión estratégica, ya que permite mitigar diferentes situaciones que afectan la rentabilidad del negocio. En un estudio de los Sistemas de Control Interno para las Organizaciones exponen que:

“El control interno son aquellos métodos y medidas que se adquieren en una organización con el fin de proteger y verificar los activos” (Fonseca, Sistemas de Control Interno para Organizaciones, 2013).

Es decir que, la protección de estos activos cubrirá asuntos tales como ingresos y salidas de la mercancía.

Por otro lado, Barquero expone un manual de control interno que se compone de teoría y ejercicios prácticos, en donde sostiene que:

“Se debe tener muy clara la normatividad existente, toda a su vez que su implementación en pleno, pudiéndose así garantizar un correcto funcionamiento en los procesos” (Barquero, 2013).

Lo anterior, sucede cuando se tienen claros los métodos y procedimientos requeridos en beneficio de los activos de la organización.

Entre tanto, (Mantilla S. , 2013) presenta una forma de hacer auditoria a los controles internos, reconociendo que “El control interno implica una “orientación” o “influencia” ejercida por los niveles directivos superiores (alta dirección), de arriba hacia abajo. Técnicamente se conoce como “el tono desde lo alto”. “Ningún control interno puede funcionar desde abajo-hacia-arriba”. De esta forma, se fortalece la propuesta de un manual de control interno, dado que los directivos puedan asumir el control de las actividades dentro de las diferentes dependencias.

A su vez (Vega & Nieves, 2016) exponen una investigación bien fundamentada sobre los procedimientos para la gestión y el monitoreo de los controles internos, en aras de detectar errores e irregularidades que pudieran haberse pasado por alto durante el proceso. Para estos autores, la mejor manera de ejercer un control eficiente, es a partir de cuatro etapas: La preparación inicial establece el contexto sobre el que se trabaja y se capacita al comité de trabajo, la planificación en donde se definen los objetivos, identifican indicadores, definen recursos, y se establece un cronograma de trabajo, en la implementación se procesa la información y se producen reportes y por último, el control y mejora que es donde se revisa lo encontrado, se replantean objetivos y se direcciona la organización hacia el mejoramiento continuo.

Otra investigación relevante, dentro del contexto nacional, la presentan (Barreto, 2019), quien realiza un diseño de un manual de procedimientos para el control de inventarios, identificando que los ciclos existentes en un negocio desarrollan en torno a un manejo eficientes de la materia prima. Para este autor, todas las empresas invierten su dinero en materia prima, que a su vez se incorpora en un ciclo productivo para convertirlo en productos terminados para que posteriormente sean comercializados.

De esta manera, se estaría desatacando el papel del inventario y la importancia de hacer un manejo correcto en todos los procesos donde se encuentra vinculado. Situación que debe ser tenida en cuenta para el desarrollo del proyecto.

Con estas investigaciones, en suma, a los referentes teóricos, conceptuales y legales que se exponen más adelante, se consigue fortalecer la propuesta de anteproyecto, dejando en claro la importancia que tiene para una organización ejercer control interno, máxime cuando se trata del área de inventarios, la cual debe estar en sintonía con la Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios (NIC 2 , 1993).

Materiales y métodos

En el desarrollo de esta propuesta se aplicó un método de investigación exploratoria y un tipo de investigación deductivo y documental, debido a que permite analizar la normativa y actividades del proceso de inventarios partiendo de lo general a lo particular. Del mismo modo, se observarán y se identificarán las problemáticas de los procesos estudiando y evaluando los diferentes procedimientos.

Para lograr lo anterior, se utilizaron fuentes secundarias como son artículos, trabajos de grado, informes de investigación, normatividad, boletines, documentos ubicados en base de datos digitales como, Scendirect, Scopus, SCImago, Google Académico, Informe Académico, repositorio institucional de la Universidad Santiago de Cali y de otras instituciones, entre otros y posteriormente se realizó el ya mencionado análisis documental para lograr los resultados.

La información anterior sirvió como base fundamental para sustentar y argumentar cada uno de los procedimientos que deben implementar la empresa Asados Kikos y/o Jhon Espinosa, ya que brindó información confiable y parámetros reglamentarios que permitieron el análisis detallado, una evaluación de los procedimientos del inventario y finalmente la elaboración de un plan de fortalecimiento.

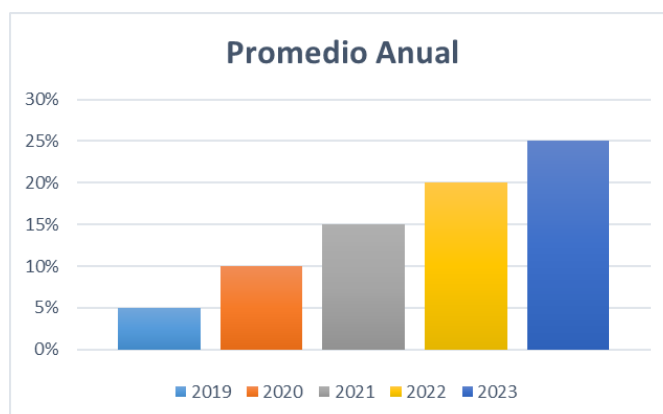
Desarrollo

Diagnóstico de procedimientos de la empresa Asados Kikos

Según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2023) de Colombia, el sector de la alimentación y servicios de restauración ha mostrado un crecimiento promedio anual del 5% en los últimos cinco años. Además, según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (MINCIT, 2023) el sector de alimentos y bebidas representa aproximadamente el 25% del total de las exportaciones del país, lo que indica un mercado en expansión y oportunidades de crecimiento para pequeños negocios. Estas estadísticas reflejan un panorama favorable para el sector económico al que pertenece la empresa objeto de estudio (Asados Kikos).

Figura 1.

Diagrama promedio anual del sector de alimentación



Fuente: Elaboración propia

En este sentido, las ventas de este tipo de negocios por lo general están articuladas al recurso de inventarios, el cual se convierte en elemento esencial para la generación de beneficios económicos, este recurso se convierte en piedra angular en los controles que deben establecerse para su óptimo manejo. En el contexto de este tipo de negocios, los inventarios son cruciales tanto para generar beneficios económicos como para establecer controles efectivos, gestionarlos adecuadamente implica no solo asegurar que tenga lo que necesita para satisfacer la demanda de los clientes, sino también implementar sistemas de control para evitar pérdidas y optimizar recursos.

Para el caso objeto de estudio “Asados Kikos y/o Jhon Espinosa”, el proceso de inventarios presenta diversas falencias que afectan su productividad y eficacia, como es el caso de las compras, las cuales se basan en pedidos diarios de productos, generando una carga laboral adicional para el personal; lo anterior, debido a que los productos provienen de distintas ciudades y son abastecidos por centros de distribución en Bogotá y Medellín.

Los pedidos son enviados por proveedores o centros de distribución, con tiempos de entrega variables; a pesar, de que los productos recibidos son verificados por el personal, la falta de un sistema de control adecuado dificulta una gestión eficiente de los mismos.

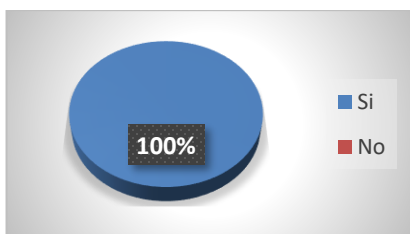
La ausencia de procedimientos de control de inventarios, genera errores y pérdida de confianza en los resultados obtenidos. Asimismo, la necesidad de trabajar horas extras impacta negativamente en la economía y el bienestar del personal. El proceso de registro y conteo de productos se realiza manualmente, lo que aumenta el riesgo de errores y dificulta una gestión eficiente.

Los procesos para el manejo de inventarios que se vienen implementando son:

Al inicio de cada jornada laboral, los supervisores, líderes de sección y el chef analizan los productos en existencia y los agotados, se realiza una toma manual de productos agotados, y se finaliza con el envío del pedido a proveedores.

Con el fin de verificar el análisis realizado a la empresa desde el campo organizacional, entrevistamos al representante legal y supervisor de la empresa, quien son las personas idóneas para corroborar esta información:

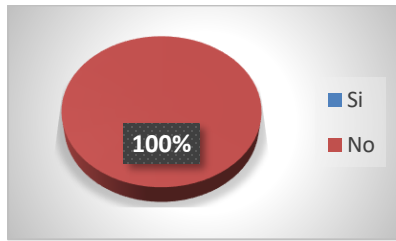
1. *¿Tienen algún registro de los productos que hay en bodega?*



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a lo anterior, para el caso de la pregunta, el 100% responde que no y el 0% responde que sí. Esto evidencia que no existe un registro de inventario con las cantidades de productos que tienen en bodega, lo cual les permita optimizar las compras de productos agotados y al momento de preparar las comidas no quedar sin materia prima.

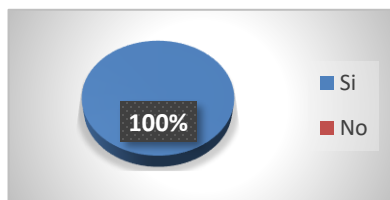
2. *¿Han realizado capacitaciones sobre la importancia que tiene los inventarios?*



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la pregunta, la encuesta arrojó que el 100% respondió negativamente, mientras que el 0% respondió afirmativamente. Con lo cual podemos asegurar que ninguno de los trabajadores ha recibido capacitación alguna para conocer más sobre el tema de los inventarios.

3. *¿Usted considera que es necesario clasificar los productos cada que llegan a la empresa?*



Fuente: Elaboración propia

En relación a la pregunta, se evidencia que el 100% respondió afirmativamente, mientras que el 0% respondió negativamente. Esto evidencia que para la empresa este proceso es crucial, ya que no todos los productos que tienen en el restaurante se almacenan en el mismo lugar debido a que sus requerimientos de almacenamiento varían según el producto.

Considerando las respuestas anteriores proporcionadas por el representante legal y supervisor de la empresa, podemos decir, que están conscientes de las deficiencias que presenta la empresa y de la importancia de tener un control de inventario. Están dispuestos a mejorar continuamente, implementando un sistema de control y procedimientos que les permita crecer financieramente en un mercado competitivo. Estas empresas están en constante crecimiento y demuestran su voluntad de destacar y dejar en alto el nombre del restaurante. Si continúan trabajando arduamente como hasta ahora, podrán alcanzar sus objetivos.

Identificación de las políticas y procedimientos para el manejo de inventarios de la empresa Asados Kikos

Las políticas y procedimientos para el manejo de inventarios son elementos que establecen reglas, simplifican procesos internos y proporcionan orientación, esto con el fin de generar un ambiente de trabajo más eficiente. Lo anterior orienta a establecer que los

inventarios están normatizados en diferentes normas, las cuales definen los lineamientos para su reconocimiento, medición y control.

Así pues, los lineamientos legales se centran en aspectos relacionados con la regulación del sector de auditoría e inventarios en Colombia.

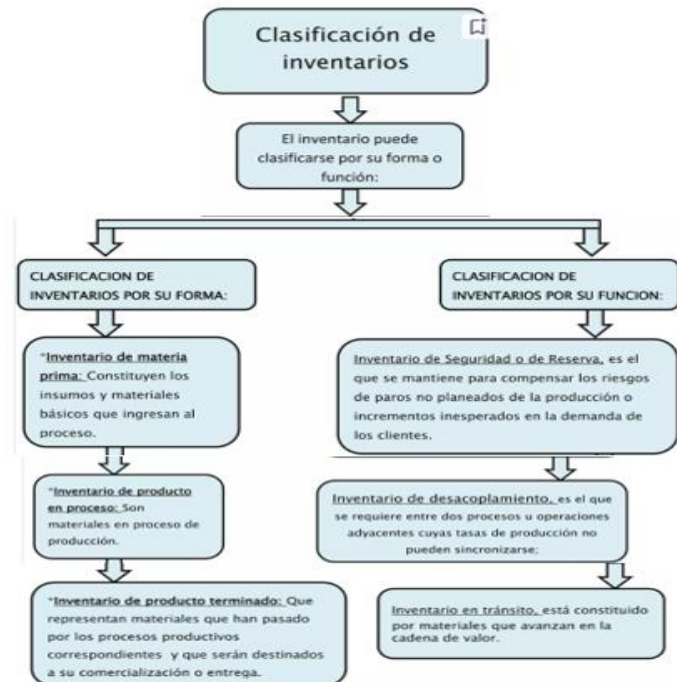
Tabla 1. Marco legal

| <i>NORMAS</i> | <i>CONCEPTO</i> |
|--|--|
| Ley 87 de 1993 | Determina el control interno en las organizaciones para garantizar el logro de los objetivos y proteger los recursos de la organización. |
| Norma internacional de contabilidad NIC 2 | Establece los principios contables relacionados con la valoración, reconocimiento y presentación de los inventarios de los estados financieros. |
| Norma internacional de auditoría NIA 501 | Determina las consideraciones específicas que el auditor debe tener en cuenta en relación con la obtención con respeto a determinados aspectos de los inventarios. |
| Normas internaciones de información financiera NIIIF sección 13 PYMES | Esta sección determina los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios. |

Fuente: Elaboración propia

Con relación a las prácticas internacionales y nacionales en la reducción de mermas, el uso del benchmarking es una herramienta de uso frecuente en las organizaciones para crear estrategias desde cero y descifrar soluciones que se evidencian en los procesos empresariales, dado que con ella se conocen experiencias de compañías que han pasado por situaciones similares, las cuales han superado estas debilidades con acciones exitosas que han implementado. A continuación, se muestran las respectivas prácticas internacionales y nacionales que han tenido una buena acogida a nivel mundial en la merma de inventarios del supermercado.

En general, el proceso de gestión de inventarios implica la recopilación de datos y el registro de los elementos relacionados con el inventario en las operaciones típicas del comercio minorista. Desde las tiendas hasta los proveedores, un proceso de gestión de inventario minorista de principio a fin suele incluir estos 5 pasos (SafetyCulture, 2024). Asimismo, se identifican los lineamientos que debe tener el inventario al momento de ser clasificado.

Figura 2.*Clasificación de inventarios*

Fuente: (Slideshare a Scribd Company, 2013)

En cuanto a, la figura 3 informa la clasificación de cómo se debe realizar en las organizaciones en el área de inventarios y comienza clasificándose por su forma o función donde se describe cada uno de ellos.

Se identificaron políticas y procedimientos esenciales que no solo contribuyen a la efectividad de las operaciones, sino que también influyen en la percepción del cliente y en la reputación en un mercado competitivo.

La identificación precisa de estas políticas y procedimientos en áreas como el servicio, la gestión de inventarios y la atención al cliente, no solo garantiza un uso eficiente de los recursos, sino que también asegura una experiencia satisfactoria para los comensales, elemento clave para el éxito y la sostenibilidad del restaurante en la industria gastronómica.

Por tal razón, se han identificado políticas en áreas críticas como el inventario, las ventas, las compras, devoluciones y mermas.

Tabla 2.*Política de Inventario*

| | |
|------------|---|
| Definición | La política de inventario establece un sistema de control crucial para registrar y monitorear los productos disponibles. Al incluir procedimientos estandarizados y abarcar todas las transacciones clasificadas como inventarios, garantiza una gestión precisa y consistente del stock, esencial para la toma de decisiones informadas y la conformidad con los estándares contables. |
| Objetivo | Establecer un sistema de control de inventario para registrar y monitorear los productos disponibles en la empresa. Incluyendo, procedimientos y parámetros para su registro. |
| Alcance | Esta política debe ser observada al reconocer, medir y revelar cualquier transacción clasificada como inventarios, ya sean fabricados o no por la entidad. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3.*Política de Venta*

| | |
|------------|---|
| Definición | La política de venta, tiene como objetivo planificar, implementar, controlar y medir los procesos de ventas para mantener información documentada y validar la ejecución del plan. Se aplica a todos los procesos de ventas de la empresa, garantizando consistencia y conformidad en los procedimientos, lo que es crucial para la eficiencia operativa y la transparencia en los procesos de auditoría interna. |
| Objetivo | El propósito de la presente política es planificar, implementar, controlar y medir los procesos de ventas, logrando así, mantener y conservar información documentada para validar la ejecución del plan y demostrar conformidad en procesos de auditoría interna. |
| Alcance | Esta política se aplica a todos los procesos de ventas de la empresa Asados Kikos y/o Jhon Alexander Espinosa Arredondo. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4.

| <i>Política de Compra del Inventario</i> | |
|--|---|
| Definición | La política de compra del inventario, establece criterios normativos para la adquisición de productos y servicios, garantizando objetividad y transparencia en el proceso. Se enfoca en el control y registro de las compras de insumos necesarios para el funcionamiento de la empresa, asegurando una gestión eficiente del inventario. |
| Objetivo | Establecer en la empresa Asados Kikos y/o Jhon Alexander Espinosa Arredondo, los criterios normativos para hacer entrega a sus colaboradores las bases bajo las cuales se debe ejecutar una acción de compra (de productos y servicios), a modo de establecer un estilo de gestión que garantice objetividad, transparencia y excelencia en el proceso de compra y lograr una óptima gestión en términos de eficiencia para satisfacer el objetivo perseguido en la compra. |
| Alcance | Esta política se enfocará en el control y registro de las materias relacionadas al inventario como lo serían las compras de insumos, además del inventario mismo, siendo estos recursos necesarios para llevar a cabo el funcionamiento normal de la empresa. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.

| <i>Política de Devolución de Mercancía para productos terminados</i> | |
|--|--|
| Definición | La política de devolución de mercancía para productos terminados, establece las condiciones para aceptar devoluciones de productos adquiridos mediante factura de venta. Se aplica a todos los clientes de la empresa y las devoluciones están sujetas a revisión y aprobación según los lineamientos establecidos. |
| Objetivo | Establecer en la empresa Asados Kikos y/o Jhon Alexander Espinosa Arredondo la política de devolución de mercancía, de los Productos terminados. Podrá aceptar la devolución de algún producto siempre y cuando cumpla con todas y cada una de las condiciones que se establecen en la siguiente política de Devoluciones. |
| Alcance | Esta política se aplica a todos los clientes de Asados Kikos y/o Jhon Alexander Espinosa Arredondo que deseen devolver los productos adquiridos mediante una factura de venta. Las devoluciones están sujetas a revisión y aprobación por parte de la empresa, de acuerdo con las políticas y lineamientos establecidos. |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6.*Política de Mermas*

| | |
|------------|---|
| Definición | La política de mermas, establece criterios para medir las mermas de mercancía desde su recepción en bodega hasta su transformación y uso en el proceso de fabricación, así como durante la producción y venta del producto. Esta política se aplica a todos los canales de producción y almacenamiento de la empresa. |
| Objetivo | Establecer políticas y criterios para la medición de las mermas de la mercancía, desde su recepción en bodega hasta su transformación y durante su utilización en el proceso de fabricación. Asimismo, determinar la merma del producto durante la producción y venta. |
| Alcance | Aplica a todos los canales de producción y almacenamiento. |

Fuente: Elaboración propia.

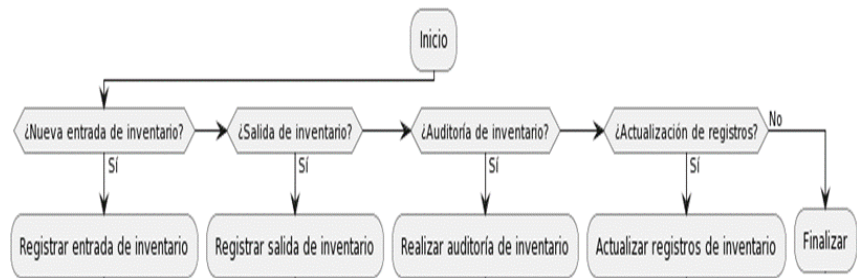
Estructuración de políticas y procedimientos para el manejo del inventario en la empresa Asados Kikos

Después de identificar las políticas para el manejo de inventarios en la empresa Asados Kikos y/o Jhon Alexander Espinosa Arredondo, se procede a estructurar los procedimientos de las políticas que no solo mejoran la efectividad de las operaciones diarias, sino que también influyen positivamente en la percepción del cliente y en la reputación de la empresa en un mercado altamente competitivo. La estructuración de estos procedimientos en áreas clave como el inventario, las ventas, las compras, devoluciones y mermas, garantiza un uso óptimo de los recursos y asegura una experiencia satisfactoria para los comensales, lo cual es crucial para el éxito y la sostenibilidad del restaurante en la industria gastronómica.

Procedimientos de la política de Inventario

- Registro de Entradas y Salidas
- Almacenamiento Adecuado
- Auditorías de Inventario
- Actualización de Registros

Flujograma de la política de inventarios



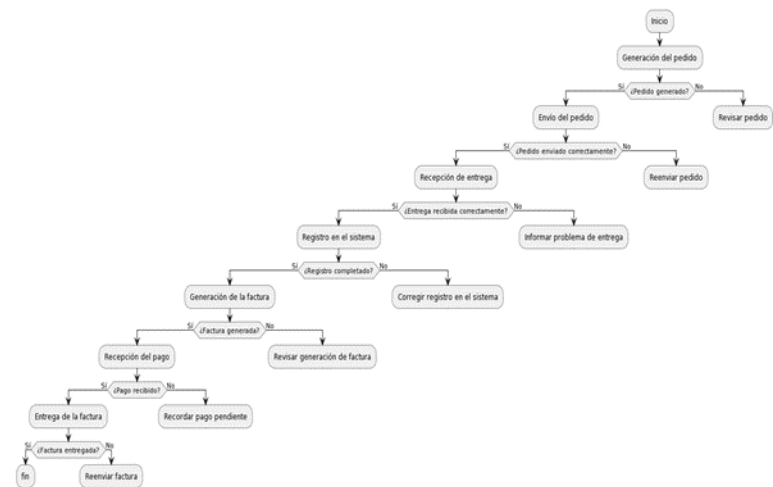
Este flujograma representa los diferentes procedimientos que podrían ocurrir en la política de inventarios, como la entrada de nuevos productos al inventario, la salida de productos, la realización de auditorías de inventario y la actualización de registros.

Fuente: Elaboración propia.

Procedimientos para la política de venta

- Generación del pedido
- Envío del pedido
- Recepción de entrega
- Registro en el sistema
- Generación de la factura
- Recepción del pago
- Entrega de la factura

Flujograma de la política de ventas



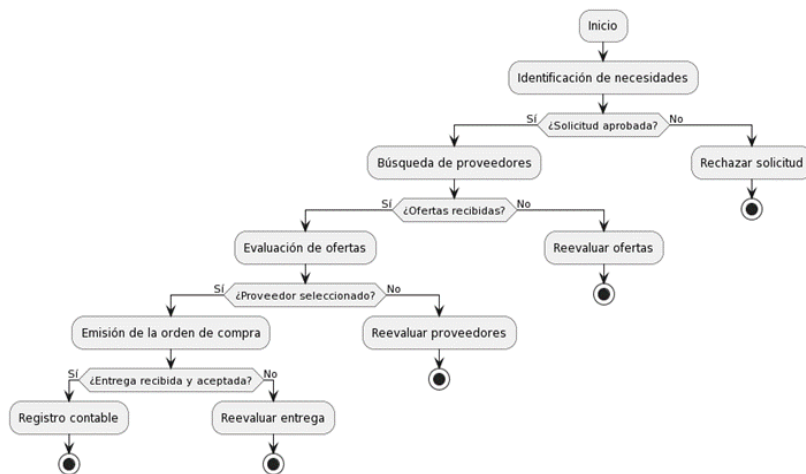
Este flujograma representa los procedimientos de la política de venta de manera secuencial, desde la generación del pedido hasta la entrega de la factura.

Fuente: Elaboración propia.

Procedimientos para la política de compra del inventario

- Identificación de necesidades
- Búsqueda de proveedores
- Evaluación de ofertas
- Selección del proveedor
- Emisión de la orden de compra
- Recepción y aceptación

Flujograma de la política de compra del inventario



Este flujograma representa los procedimientos de la política de compra del inventario de manera secuencial, desde la identificación de necesidades hasta el registro contable de la transacción.

Fuente: Elaboración propia.

Procedimientos para la política de devolución de mercancía para productos terminados

- Condiciones de Devolución.
- Solicitud de Devolución.
- Evaluación del Producto.
- Procesamiento de la Devolución.
- Registro de Devoluciones.

Flujograma de la política de devolución de mercancía de productos terminados



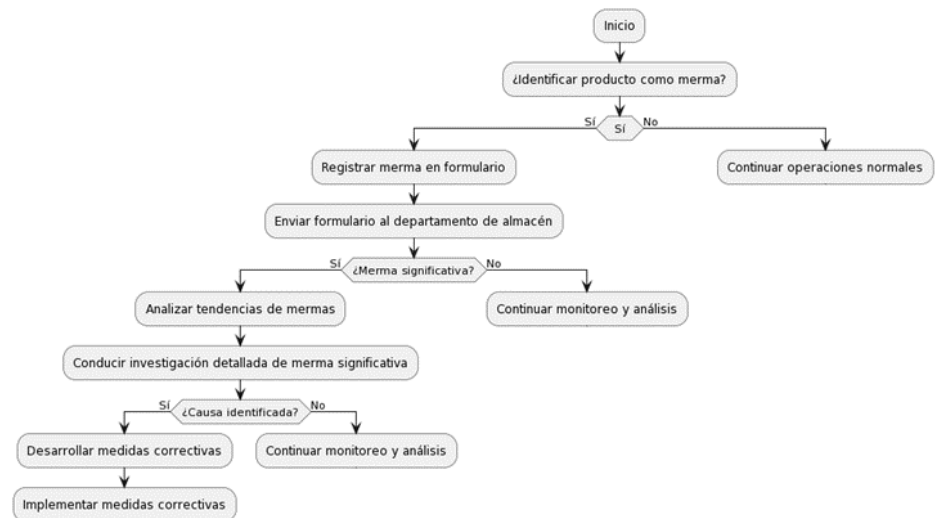
Este es un flujo básico que muestra las diferentes decisiones que se pueden tomar en el proceso de devolución, incluyendo la comunicación inicial con el cliente, la verificación de los criterios de devolución y la acción a tomar en función de estas verificaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Procedimientos para la política de mermas

- Identificación de Mermas
- Análisis de Mermas
- Implementación de Medidas Correctivas
- Seguimiento y Evaluación

Flujograma de la política de mermas



Este flujograma describe el proceso de gestión de mermas para la empresa, desde la identificación inicial de la merma hasta la implementación de medidas correctivas, si es necesario.

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de riesgo

Después de estructurar las políticas y procedimientos para el manejo de inventarios en la empresa Asados Kikos, se procede a desarrollar una matriz de riesgo que permita identificar, evaluar y mitigar posibles riesgos asociados con la gestión de inventarios. Las políticas sirven como base para identificar riesgos como la falta de control de inventarios, errores en los registros, obsolescencia de productos, entre otros. Se evalúa la probabilidad de ocurrencia y el impacto de cada riesgo en las operaciones de la empresa, asignando calificaciones de riesgo correspondientes.

Se desarrollan estrategias de mitigación específicas para cada riesgo, asegurando que estén alineadas con las políticas establecidas. Se establece un plan de monitoreo continuo para evaluar la efectividad de las medidas de mitigación implementadas y ajustarlas según sea necesario. Al integrar la matriz de riesgo después de definir las políticas, se obtiene una visión más completa de los riesgos potenciales y se pueden tomar acciones preventivas para proteger los activos de la empresa y optimizar su operatividad.

Tabla 7.*Matriz de riesgo*

| PROCESO | NO | RIESGO | TIPO DE RIESGO | EVENTO/FALLA | FACTOR DE FALLA | PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO | IMPACTO DE OCURRENCIA DEL RIESGO | SEVERIDAD DEL RIESGO INHERENTE | TOTAL DE RIESGO INHERENTE | NIVEL DE RIESGO |
|---|----|-------------------------------------|----------------------------|---|---------------------|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------------------|-----------------|
| INTERFAZ DE NOMINA | R1 | Entrega inoportuna de las novedades | Operativo | No se reporta oportunamente las novedades como incapacidades o cambios en la seguridad social. | Procesos | Puede ocurrir | Menor | 15 | 17 | Alto |
| | R2 | Pago inoportuno | Estratégico/operativo | Se retrase el pago del trabajador. | Personal/tecnología | Eventualmente o baja | Insignificante o inferior | 2 | | Aceptable |
| ANÁLISIS DE CUENTAS | R1 | Falta de información | Estratégico/operativo | No se pueda hacer un correcto análisis de las cuentas. | Procesos/personal | Puede ocurrir | Moderado o importante | 75 | 1950 | Alto |
| | R2 | Perdidas inesperadas | Estratégico | Evento que resulte en una disminución de los ingresos. | Procesos | Puede ocurrir | Catastrófico | 1875 | | Extremo |
| CONCILIACIÓN DE INVENTARIO DE SUMINISTROS | R1 | Exceso de inventario | Estratégico | Se tengan inventarios que nunca se venderán y pierdan su vida útil incurriendo en pérdidas. | Procesos/personal | Eventualmente o baja | Menor | 10 | 85 | Aceptable |
| | R2 | Descuadre de inventarios | Operativo | Se tenga un saldo en el sistema que no concuerde con el saldo físico del inventario y por tanto tener una diferencia que puede ser un error de digitación o una pérdida de mercancía. | Procesos/personal | Puede ocurrir | Moderado o importante | 75 | | Alto |
| PLANEACIÓN FINANCIERA | R1 | Error de cálculo | Operativo | Se haga un cálculo erróneo de las variables económicas. | Procesos/personal | Puede ocurrir | Moderado o importante | 75 | 2575 | Alto |
| | R2 | Perdidas | Administrativo/estratégico | La inadecuada administración puede llevar a pérdidas importantes. | Personal | Probable o alta | Catastrófico | 2500 | | Extremo |
| COMPRAS | R1 | Entradas parciales o anticipadas | Operativo | Falla en control de las compras recibidas que conlleven a un aumento en la cuenta por pagar sin control. | Personal | Eventualmente o baja | Moderado o importante | 50 | 425 | Aceptable |
| | R2 | Falta de autorización | Operativo/administrativo | Se realicen compras sin la autorización de la persona encargada del área. | Procesos/control | Puede ocurrir | Mayor | 375 | | Alto |
| SERVICIOS FINANCIEROS | R1 | Cartera perdida | Administrativo | El responsable de la factura niegue relación u objeto el pago. | Procesos/personal | Probable o alta | Mayor | 500 | 510 | Extremo |
| | R2 | Dobles registros en la cartera | Operativo | La cartera se eleva debido a registros inexistentes. | Personal | Eventualmente o baja | Menor | 10 | | Aceptable |

Fuente: Elaboración propia

Esta matriz de riesgo está basada en las políticas para el manejo de inventarios en la empresa Asados Kikos, se puede realizar un análisis detallado para interpretar los resultados, priorizar los riesgos identificados, evaluar la efectividad de las estrategias de mitigación propuestas, identificar oportunidades de mejora en los procesos de gestión de inventarios, y establecer un sistema de monitoreo continuo para mantener el control de inventarios. Este análisis permitirá tomar decisiones informadas para proteger los activos de la empresa y mejorar su eficiencia operativa.

Discusión

La empresa Asados Kikos enfrenta desafíos significativos en la gestión de inventarios, los cuales afectan su eficiencia operativa y rentabilidad. La ausencia de un sistema de control adecuado, la falta de procedimientos estandarizados y la carencia de capacitación del personal son aspectos clave que contribuyen a esta problemática, agravada por una estructura organizacional deficiente. Para abordar estos desafíos, es crucial implementar medidas como la adopción de un sistema eficiente, la capacitación del personal y la reestructuración organizacional, acciones que no solo optimizarán las operaciones, sino que también permitirán aprovechar oportunidades de crecimiento en el mercado.

La identificación y estructuración de políticas y procedimientos para el manejo de inventarios es crucial para mejorar su eficiencia operativa y competitividad en el mercado. Establecer políticas claras, como las de inventario, ventas, compras, devoluciones y mermas, proporciona un marco normativo que guía las acciones del personal y asegura un manejo adecuado de los recursos. Por ejemplo, la política de inventario se enfoca en registrar y monitorear productos de manera precisa, mientras que la política de ventas estandariza el proceso desde la generación del pedido hasta la recepción del pago. Este enfoque no solo mejora la organización interna, sino que también influye positivamente en la percepción del cliente, aumentando la confianza y la satisfacción con el servicio ofrecido.

Además, la implementación de procedimientos específicos derivados de estas políticas, como el registro de entradas y salidas, auditorías de inventario y la identificación de necesidades de compra, asegura una gestión de inventarios más robusta y eficiente. La creación de flujogramas para cada procedimiento facilita la comprensión y seguimiento de cada paso, minimizando errores y optimizando los procesos. Asimismo, la inclusión de una matriz de riesgo permite identificar, evaluar y mitigar posibles amenazas asociadas con la gestión de inventarios, asegurando una operatividad continua y efectiva. Este enfoque integral mejora la eficiencia operativa y posiciona la empresa para aprovechar oportunidades de crecimiento en el sector gastronómico competitivo.

Conclusiones

En el diagnóstico inicial, se identificaron desafíos significativos en la gestión de inventarios por parte de Asados Kikos, como la falta de un sistema de control adecuado y la ausencia de procedimientos estandarizados. Estos problemas han resultado en errores y una carga laboral adicional para el personal, lo que afecta la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa.

Después de identificar los problemas, se procedió a la identificación de políticas y procedimientos para abordar estas deficiencias. Se establecieron políticas claras en áreas críticas como inventario, ventas, compras, devoluciones y mermas, con el objetivo de proporcionar un marco normativo que guíe las acciones del personal y asegure un manejo adecuado de los recursos.

Una vez identificadas las políticas necesarias, se llevó a cabo la estructuración de los procedimientos correspondientes para su implementación efectiva. Se desarrollaron procedimientos específicos derivados de estas políticas, como el registro de entradas y salidas, auditorías de inventario y la identificación de necesidades de compra. Esto se realizó con la finalidad de mejorar la eficiencia operativa, reducir errores y optimizar los procesos internos de la empresa.

En resumen, el análisis del proceso actual de inventarios en Asados Kikos y/o Jhon Espinosa pone de manifiesto la necesidad urgente de implementar medidas para mejorar la gestión de existencias, establecer políticas y procedimientos claros, y adoptar un sistema de control de inventarios más eficiente y estructurado. Estas acciones son fundamentales para optimizar la operatividad de la empresa, garantizar la rentabilidad del negocio y mantener su competitividad en el mercado gastronómico.

Referencias

- Barreto, L. (2019). *Diseño del manual de procedimientos para control de inventarios*. Corporación Universitaria Minuto de Dios, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Cali. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/10761/1/UVDT.CP_Barr%C3%A9toLiss%C3%A9tte_2019.pdf
- Bhuiyan, N. (2012). *Inventory Control Systems in Practice: A Survey of UK Manufacturing Firms*. 5th.
- Braglia, M., & Frosolini, M. (2014). *Inventory Management in Supply Chains: A Reinforcement Learning Approach*. (Vol. 157). Internacional Journal of Production Economics.
- Bytheway, A., Technikon, C., & Town, C. (2014). *The Information Management Body of Knowledge* (1 ed.). Estados Unidos de América: Carnegie Corporation.
- Congreso de Colombia. (29 de Noviembre de 1993). LEY 87 DE 1993. Bogota, Colombia.
- Congreso de Colombia. (13 de julio de 2009). [Ley 1314 de 2009]. *Gaceta del Congreso de la República*.
- Croxton, K. L., Garcia-Dastugue, S. J., Lambert, D. M., & Rogers, D. S. (2001). *The Demand Management Process, International Journal of Logistics Management*. 12th.
- DANE. (6 de DICIEMBRE de 2019). ENCUESTA ANUAL DE SERVICIOS (EAS). BOGOTA, COLOMBIA .
- DANE. (2023). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/>
- Felipe Sarria, Andrés; Vargas González, Sandra Marcela; Duran Peralta, Julián; Murillo Ospina, Diana Milena; Ruíz Domínguez, Diana Marcela; Vargas García, Lina Marcela; Gómez López, Julián Mauricio; Rodríguez Vélez, Patricia; Erazo Jaramillo, Wilson; Peña Ríos, Leonardo; Donado Mercado, Alexandra Patricia; Andrade Agudelo, Doris Lilia; Vera Jaramillo, Francisney; Góngora Lemos, Ivonne; Tobar Flores, Jhon Jairo; Fernando Álvarez, Juan; Mina Sánchez, Luz Elena; Patiño Giraldo, María Alejandra; Ceballos Chávez, Paula Andrea; Cruz Aguilar, Pedro León; Vergara Flórez, Raquel Viviana; Astudillo Villegas, Ricardo (2020). *Acerca de los autores y Pares evaluadores - Estudios institucionales, empresariales y económicos*. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/3688>

- Felipe Sarria, Andrés; Vargas González, Sandra Marcela; Duran Peralta, Julián; Murillo Ospina, Diana Milena; Ruíz Domínguez, Diana Marcela; Vargas García, Lina Marcela; Gómez López, Julián Mauricio; Rodríguez Vélez, Patricia; Erazo Jaramillo, Wilson; Peña Ríos, Leonardo; Donado Mercado, Alexandra Patricia; Andrade Agudelo, Doris Lilia; Vera Jaramillo, Francisney; Góngora Lemos, Ivonne; Tobar Flores, Jhon Jairo; Álvarez, Juan Fernando; Mina Sánchez, Luz Elena; Patiño Giraldo, María Alejandra; Ceballos Chávez, Paula Andrea; Cruz Aguilar, Pedro León; Vergara Flórez, Raquel Viviana; Astudillo Villegas, Ricardo (2020). *Estudios institucionales, empresariales y económicos*. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/3642>
- Fierro , M., & Fierro, C. (2013). *Contabilidad general con enfoque NIIF para las pymes* (5a ed.). Colombia: ECOE Ediciones.
- Fonseca, O. (2013). *Sistemas de Control Interno para Organizaciones*. Perú: IICO.
- Garzon Ortegon, D. (13 de 06 de 2015). El sector gastronómico creció 22% en el último año con 90.000 restaurantes. *La Republica*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/ocio/el-sector-gastronomico-crecio-22-en-el-ultimo-ano-con-90-000-restaurantes-2266206#:~:text=El%20sector%20gastron%C3%B3mico%20creci%C3%B3%202%25%20en%20el%20%C3%BAltimo%20a%C3%B1o%20con%2090.000%20restaurantes,-s%C3%A1bado%2>
- Gerencie.com. (25 de 11 de 2022). *Gerencie.com*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/que-debemos-saber-de-inventarios-seccion-13-niif-para-pymes.html>
- Góngora Lemos, Ivonne; Astudillo Villegas, Ricardo; Mina Sánchez, Luz Elena (2020). *Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno Dilemas éticos frente al ejercicio profesional del contador público - Estudios institucionales, empresariales y económicos*. Obtenido de <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/3687>
- Heizer, J., & Render, B. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* . Pearson: 12th.
- Jacobs, F. R., Chase, R. B., & Lummus, R. R. (2018). *Operations and Supply Chain Management*. McGraw-Hill Education: 15th.
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2016). *Operations Management: Processes and Supply Chains*. Pearson: 11th.
- Ley 87 . (1993). *Funcion Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=300>

- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: Ecoe.
- MINCIT. (2023). Obtenido de <https://www.mincit.gov.co/inicio>
- NIC 2 . (1993). Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf
- (1993). *Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios*. Obtenido de <https://www.elcontadorprofesional.com/2020/08/resumen-de-la-nic-2-existencias-de-inventarios.html>
- O'Brien, J. &. (2006). *Sistemas de información gerencial*. Mexico: McGraw-Hill.
- Pagh, J. D., & Cooper, M. C. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson: 7th.
- Peleu, K. G. (2002). *Análisis y evaluación de negocios* . Mexico: International Thomson Editores S.A.
- Presidencia de la República de Colombia. (27 de marzo de 1971). [Decreto 410 de 1971]. *Por el cual se expide el Código de Comercio*.
- Presidencia de la República de Colombia. (14 de diciembre de 2015). [Decreto 2410 de 2015]. D.O 49.726.
- SafetyCulture. (01 de 15 de 2024). Obtenido de <https://safetyculture.com/es/temas/manejo-de-inventario/>
- Silver, E. A., Pyke, D. F., & Peterson, R. (2019). *Inventory Management and Production Planning and Scheduling*. Pearson: 4th.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2008). *Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies*. McGraw-Hill Education: 3rd.
- Slideshare a Scribd Company. (22 de 09 de 2013). Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/clasificacion-de-inventarios-mapa-conceptual/26445161>
- Stevenson, W. J. (2018). *Operations Management* (13th ed.). MacGraw-Hill Education.
- Vega, L., & Nieves, A. (2016). *Procedimiento para la Gestión de la Supervisión y Monitoreo del Control Interno*. (C. Holguin, Editor) Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/1815/181543577007>