



Universidad **Mariana**

Diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, Para el Área de Inventarios en la Empresa Motor K S.A.S. de la Ciudad de San Juan de Pasto (Nariño), 2024

Ruby Yolanda Arcos Narváez

Nasly Del Pilar Morales Jojoa

Claudia Ximena Villota Jojoa

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto

2024

Diseño de un sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, Para el Área de Inventarios en la Empresa Motor K S.A.S. de la Ciudad de San Juan de Pasto (Nariño), 2024

Ruby Yolanda Arcos Narvález

Nasly Del Pilar Morales Jojoa

Claudia Ximena Villota Jojoa

Informe de investigación para optar al título de: Contador Publico

Asesor

Mg: Daniel Peláez

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Programa de Contaduría Pública

San Juan de Pasto

2024

Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el trabajo de grado son responsabilidad única y exclusiva del (los) educando (s)

Reglamento de investigaciones y publicaciones, 2007
Universidad mariana

Contenido

Introducción	8
1. Resumen del proyecto	10
1.1 Tema.....	10
1.2 Línea.....	10
1.2.1 Sublínea.....	10
1.3 Descripción del problema.....	10
1.3.1 Formulación del problema	12
1.4 Objetivos	12
1.4.1 Objetivo general	12
1.4.2 Objetivos específicos.....	12
1.5 Delimitación	13
1.5.1 Espacial	13
1.5.2 Temporal	13
1.6 Justificación.....	13
1.7 Marco de referencias	21
1.7.1 Antecedentes	21
1.7.2 Marco teórico	24
1.7.1.1 Sistema de control interno.....	24
1.7.1.2 Modelo coso.	25
1.7.2 Estado del arte	32
1.7.3 Marco contextual.....	33
1.7.3.1 Macro contexto.....	33
1.7.3.2 Micro contexto.	35
1.7.4 Marco legal.....	36
1.8 Metodología	38
1.8.1 Paradigma.....	38
1.8.2 Enfoque	38
1.8.3 Población y muestra	39
1.8.3.1 Población.....	39

1.8.3.2 Muestra.....	39
1.8.4 Instrumentos de medición	39
1.8.4.1 Fuentes primarias.	39
1.8.4.2 Fuentes secundarias.....	40
2. Resultados	41
2.1 Diagnóstico de la gestión actual de inventarios en Motor K S.A.S.	41
2.1.1 Aplicación del cuestionario de control interno	54
2.1.2 Evaluación del nivel de confianza y riesgo: matriz de ponderación	65
2.1.3 Análisis.....	65
2.1.4 Matriz de riesgos	65
2.2 Definición de riesgos, políticas y procedimientos específicos para la gestión de inventarios en Motor K S.A.S.....	80
2.3 Planteamiento de un sistema de control interno detallado, incluyendo la estructuración de los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017 (Gobierno y Cultura, Estrategia y Establecimiento de Objetivo Desempeño, Revisión y Evaluación, Información, Comunicación y Reporte).....	88
3. Conclusiones	98
4. Recomendaciones.....	99
Referencias bibliográficas	100

Índice de Figuras

Figura 1. Ubicación del Municipio de Pasto	34
--	----

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	17
Tabla 2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI).....	18
Tabla 3. Matriz de Categorización de Objetivos.....	19
Tabla 4. Matriz Inventario.....	52
Tabla 5. Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017 Gobierno y Cultura.....	54
Tabla 6. Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Estrategia y Establecimientos de objetivos	58
Tabla 7. Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Desempeño	59
Tabla 8. Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Revisión y Monitoreo.....	61
Tabla 9. Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Información, Comunicación y reporte	63
Tabla 10. Matriz de riesgos	66
Tabla 11. Política de Reconciliación de Inventarios	81
Tabla 12. Política de Gestión y Control de Entregas	82
Tabla 13. Política de Gestión de Inventario Obsoleto.....	82
Tabla 14. Política de Control Interno de Inventarios	83
Tabla 15. Política de Segregación de Funciones en la Gestión de Inventarios.....	84
Tabla 16. Política de Gestión de Stock y Planificación de Inventarios.....	84
Tabla 17. Política de Diversificación de Proveedores.....	85
Tabla 18. Política de Gestión de Riesgos	85
Tabla 19. Política de Gestión de Logística y Contingencias.....	86
Tabla 20. Política de Seguridad del Inventario	87
Tabla 21. Manual de procesos inventario físico.....	89
Tabla 22. Manual de procesos compra de repuestos.....	90
Tabla 23. Manual de procesos venta de repuestos por mostrador.....	92

Introducción

Es esencial que todas las organizaciones tengan un sistema de control interno efectivo. Este sistema ayuda a identificar errores en los procedimientos, lo que garantiza la seguridad y precisión de la contabilidad, las finanzas y la gestión administrativa. Además, sirve para evitar cualquier tipo de irregularidad que pueda afectar el cumplimiento de los objetivos empresariales.

En su libro "Control Interno", Gómez (2003) afirma que esta herramienta es fundamental para alcanzar los objetivos empresariales, gestionar los recursos de manera eficiente y mejorar la productividad. Además, el control interno es crucial para evitar fraudes, errores y el incumplimiento de principios y normativas contables, fiscales y tributarias.

La gestión de inventarios es esencial para cualquier empresa, más aún si estos forman parte de la actividad principal, por ende, hay que tener en cuenta que un exceso de inventario puede aumentar drásticamente los costos operativos, mientras que la obsolescencia de los productos debido a una rotación insuficiente puede resultar en oportunidades perdidas de venta y ganancias. Por otro lado, una escasez de inventario causada por una mala previsión de la demanda puede resultar en la incapacidad de satisfacer las necesidades de los clientes, afectando negativamente los tiempos de respuesta y la experiencia del consumidor. Por lo tanto, es crucial que las empresas implementen un sistema de control de inventario riguroso, supervisado y bien establecido. Esto garantiza una distribución y abastecimiento adecuado, lo que a su vez permite cumplir con las expectativas de los usuarios.

Según. Guerrero y Orellana (2016),

Los inventarios representan uno de los principales recursos que tiene cualquier empresa, sea de naturaleza comercial, industrial o de servicios. El inventario tiene como objetivo principal proveer los materiales necesarios para la empresa, es decir, cumple un rol vital para ejercer el proceso comercial de manera apropiada. (p. 12)

La empresa Motor K SAS establecida en la ciudad San Juan de Pasto, se especializa en las

ventas de vehículos y repuestos de las marcas Kia, Hyundai, Dfsk, Jac, Mitsubishi, Jmc, Aunque tiene una posición destacada en el mercado automotriz a nivel regional, Motor K S.A.S. enfrenta desafíos significativos debido a su gestión ineficiente de inventarios. Esto se traduce en problemas como, incapacidad para cumplir con la demanda, desabastecimiento debido a información inexacta, demoras en la preparación de pedidos y, como resultado, entregas tardías, productos faltantes y la insatisfacción del cliente externo como interno.

En vista de lo expuesto, el presente trabajo tiene como objetivo principal diseñar un sistema de control interno basado en el modelo Coso para el área de inventarios en la empresa Motor K SAS de la ciudad San Juan de Pasto (Nariño), 2024. Con el fin de alcanzar este objetivo, se han establecido objetivos específicos que se enfocan en realizar un análisis de los procesos actuales del área de inventarios, investigar y comprender los componentes del modelo Coso, adaptarlos a las necesidades de la empresa para luego definir políticas y procesos esto la elaboración de un sistema de control interno diseñado para supervisar las operaciones de repuestos, fortalecer las actividades las cuales permitirán impulsar el cumplimiento de los objetivos empresariales.. El fin principal de este sistema es reducir los riesgos de pérdida de recursos y asegurar la veracidad de la información financiera.

Para alcanzar los objetivos antes mencionados, la investigación se lleva a cabo de la siguiente manera: e inicia con la presentación del planteamiento del problema, que incluye su descripción, formulación y sistematización, seguido de la justificación de la investigación, resaltando la importancia del proyecto en diversos aspectos sociales y educativos. Luego, se presentan los objetivos tanto generales como específicos del estudio. En cuanto al marco referencial, este recopila estudios previos relacionados y teorías pertinentes, proporcionando una base sólida para estructurar el estudio. En segundo lugar, se describe la metodología de investigación, detallando el tipo de investigación, los métodos específicos, la identificación de la población y muestra, así como los instrumentos de recolección de datos a utilizar. Por último, se presentan y discuten los resultados, respaldados por los datos recopilados, con el objetivo de formular conclusiones y recomendaciones que refuercen la idea principal del estudio.

1. Resumen del proyecto

1.1 Tema

Gestión Empresarial

1.2 Línea

Control Interno

1.2.1 Sublínea

Gestión de Inventarios

1.3 Descripción del problema

Para Cano y Estupiñán (2015):

El control interno es definido en forma amplia como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado para proporcionar una razonable seguridad con miras a la realización de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad de la información financiera
- Acatamiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p. 33)

Por otro lado, Mantilla (2008), es un procedimiento implementado y ejecutado por quienes tienen a cargo, la gerencia y otros miembros del personal, con el objetivo de proporcionar una seguridad razonable en el logro de los objetivos de la organización. Esto abarca asegurar la precisión de la información financiera, la eficiencia y eficacia de las operaciones, y el cumplimiento de las leyes y normativas aplicables.

Desde su fundación en el año 2000, el Grupo Automotriz Motor K, una empresa nariñense, ha fortalecido su posición en el mercado. Es reconocida por su dedicación a la comercialización y venta de vehículos y repuestos de marcas prestigiosas como Kia, Hyundai, Jac, Dfsk, Honda, Hino, Jmc y Mitsubishi, entre otras. Actualmente cuenta con equipo de aproximadamente 120 colaboradores distribuidos en cinco vitrinas, cuatro de ellas ubicadas estratégicamente en la ciudad de Pasto y una en Ipiales, así como cuatro talleres de servicio de mantenimiento automotriz preventivo y correctivo, la empresa ha alcanzado el liderazgo en ventas del sector automotriz a nivel regional.

A pesar de su destacado posicionamiento en el mercado automotriz, Motor K S.A.S se enfrenta a un desafío considerable en la gestión de inventarios. La falta de un sistema de control interno efectivo en el departamento de repuestos, ha llevado a una deficiente administración del reaprovisionamiento de repuestos destinados tanto a la venta directa como a la venta cruzada.

Esta situación se refleja en compras no estratégicas, basadas en criterios personales en lugar de datos objetivos y análisis estratégicos, lo que resulta en un exceso de productos en bodega con baja rotación y potencial obsolescencia. Además, se evidencia un stock insuficiente de ciertas referencias de partes, lo cual afecta negativamente la capacidad de la empresa para cumplir con la demanda del mercado nariñense de manera puntual.

La empresa hasta el momento no ha realizado de manera apropiada todas las estrategias que le permitan establecer un sistema de control interno concreto, que garantice el uso correcto y buen manejo del inventario en el almacén, así como en áreas relacionadas como compras, contabilidad, entre otras

Motor K S.A.S abarca la resistencia al cambio cultural y la escasez de recursos financieros y tecnológicos para implementar eficazmente la propuesta. A pesar de reconocer la importancia de establecer un sistema sólido basado en el modelo COSO ERM 2017 para abordar los desafíos en la administración de inventarios, la organización enfrenta obstáculos significativos en su ejecución.

La resistencia cultural dentro de la organización se manifiesta en la falta de entendimiento y respaldo de los empleados hacia este cambio. Existe una cultura arraigada no reconoce ni comprende la importancia de los controles internos en la gestión empresarial. Además, la falta de capacitación adecuada sobre los principios y procedimientos del control interno contribuye a esta resistencia y genera una brecha de conocimiento entre la dirección y el personal.

1.3.1 Formulación del problema

¿Cómo diseñar un sistema de control interno basado en el modelo COSO, para el área de inventarios en la empresa Motor K S.A.S. en la ciudad de San Juan de Pasto (Nariño), 2024?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Proponer un sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, para el área de inventarios en la empresa Motor K S.A.S. de la ciudad de San Juan de Pasto (Nariño), 2024.

1.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico de la gestión actual de inventarios en Motor K S.A.S.
- Definir riesgos, políticas y procedimientos específicos para la gestión de inventarios en Motor K S.A.S.
- Plantear un sistema de control interno detallado, incluyendo la estructuración de los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017 (Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión).

1.5 Delimitación

1.5.1 Espacial

El estudio estará centrado únicamente en la empresa Motor K S.A.S., situada en la ciudad de San Juan de Pasto, en el departamento de Nariño.

1.5.2 Temporal

La investigación se llevará a cabo desde febrero hasta octubre de 2024.

1.6 Justificación

Este estudio se lleva a cabo para abordar los problemas detectados en el área de inventarios de la empresa Motor K S.A.S, la falta de un control interno en el área de almacén generando una mala administración del reaprovisionamiento de repuestos frente a lo que realmente se está demandando por parte del cliente interno y externo, Por lo tanto, se ha planteado la necesidad de diseñar un sistema de control interno en el sector de repuestos, el objetivo de este proceso es implementar manuales, metodologías y técnicas que en conjunto, generen cumplimiento en la disponibilidad, entrega oportuna del producto, compras objetivas y optimas de acuerdo a las necesidades, etc. Nassief y Buitrago (2002), plantean que el control de inventarios es crucial para mantener el orden en la bodega o almacén y asegurar que las actividades y procesos se realicen correctamente. De esta manera, la empresa puede gestionar los productos destinados a satisfacer la demanda. Es esencial monitorear constantemente el proceso de control para optimizar el uso de los recursos.

Un control interno en el campo de repuestos eficiente en Motor K SAS se traducirá en la capacidad de la empresa para supervisar de manera precisa y oportuna todas las existencias almacenadas en su bodega. Este control detallado permitirá mantener un registro actualizado y confiable de los productos disponibles, así como de sus niveles de stock. Además, posibilitará la identificación rápida de posibles desviaciones o discrepancias en el inventario, lo que facilitará la

toma de decisiones informadas para corregir cualquier problema de forma inmediata. En última instancia, este enfoque minucioso contribuirá a optimizar la eficacia operativa de Motor K SAS y a garantizar una respuesta ágil y eficaz a las necesidades del mercado.

Además, este estudio es crucial para la entidad, dado que, al integrar normas, métodos y técnicas, el personal interno experimentará una mejora en la organización al recibir, ordenar y gestionar los repuestos. Esto resultará en un entorno laboral más positivo, permitiendo una ejecución más efectiva y eficiente de las operaciones, y garantizando la entrega de información confiable y precisa.

De la misma manera, la implementación de un marco de control interno sólido ayudaría a mitigar la resistencia cultural al cambio dentro de la organización. Al proporcionar capacitación y claridad sobre las ventajas del control interno, se fomentaría una mayor comprensión y apoyo por parte del personal hacia este cambio en la forma de gestionar los inventarios.

Si bien en la ejecución de este sistema se deberá destinar una cantidad considerable de recursos financieros y tecnológicos, los beneficios que se obtendrán a largo plazo serán significativamente mayores que los costos iniciales. Con un control interno funcional en su lugar, Motor K S.A.S estaría mejor posicionado para enfrentar los desafíos en la gestión de inventarios y garantizar su competitividad y sostenibilidad en el mercado automotriz regional.

En el ámbito empresarial, la gestión de inventarios juega un papel crucial en la eficiencia operativa y la rentabilidad. Sin embargo, la carencia de control interno efectivo puede llevar a errores en el registro, manipulación inadecuada de inventarios y pérdidas financieras significativas. Para abordar este desafío, se propone establecer un control interno sólido basándose en el modelo COSO ERM 2017. Este modelo proporciona un enfoque integral para la analizar y perfeccionar los controles internos en una organización.

Con una visión más desarrollada, la administración de inventarios no solo impacta la eficiencia operativa y la rentabilidad en el ámbito empresarial, sino que también puede influir en la reputación y la percepción del cliente sobre la marca. La ausencia de un control interno

eficiente no solo implica riesgos financieros, sino que también puede impactar la calidad del servicio al cliente y la capacidad de satisfacer las expectativas del mercado.

Por lo tanto, más allá de los beneficios directos en términos de eficiencia y rentabilidad, la propuesta del control interno eficaz se percibe como un compromiso con la excelencia, la integridad empresarial, lo que a su vez puede tener un impacto positivo en la imagen y la sostenibilidad a largo plazo de la entidad.

Para el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas (2013) señala que el COSO III:

Permitirá a las organizaciones desarrollar y mantener, de una manera eficiente y efectiva sistemas de control interno para que puedan aumentar la probabilidad de cumplimiento de los objetivos de la entidad y adaptarse a los cambios de su entorno operativo y de negocio. (p. 9)

En consecuencia, es oportuno que la empresa automotriz Motor K S.A.S, desarrolle y ejecute una serie de acciones tanto a nivel organizativo como operativo, con el fin de establecer un control interno operativo respaldado en el modelo COSO el cual se presenta como una solución viable para abordar los desafíos identificados en el área de inventarios en Motor K S.A.S. Según, Fonseca (2011), el COSO proporciona los estándares para alcanzar una gestión eficaz y eficiente en la evaluación del riesgo y de los controles internos dentro de las organizaciones.

El propósito de esta investigación es proponer un control interno adaptado a las necesidades particulares de la compañía, que se alinee con los principios y objetivos del modelo COSO, y que permita mitigar los riesgos asociados con la gestión de inventarios. Este sistema no solo asegurará la precisión y exactitud de los registros de inventario, sino que también promoverá la eficacia operativa, la adopción de decisiones fundamentadas y la disminución de pérdidas y fraudes asociados con inventarios.

Por otra parte, la presente investigación en cuanto al ámbito social pretende destacar que Motor K SAS con procesos y procedimientos bien definidos logrará una mejor organización tanto

en su sistema digital como físico de inventario. Esto permitirá que tanto los clientes internos como los externos dispongan de manera eficiente y eficaz de las referencias de los repuestos que necesiten suministradas por el personal de la entidad. Además, con un stock adecuado de repuestos y su disponibilidad, se podrá satisfacer las necesidades y demandas del mercado de manera más efectiva.

Este trabajo de investigación será de gran utilidad tanto para estudiantes como para miembros de la comunidad de la Universidad Mariana, así como para aquellos interesados en profundizar sus conocimientos sobre los inventarios y su relevancia en las organizaciones. Es crucial comprender la gestión adecuada de los mismos, utilizando como claro ejemplo el caso de Motor K SAS. Además, este estudio permitirá aplicar y ampliar los conocimientos adquiridos por las investigadoras en el contexto de los objetivos de la investigación, con el fin último de obtener el título profesional de contador público.

La implementación de un sistema de control interno efectivo en Motor K S.A.S tendría un impacto significativo en diversos aspectos de la comunidad y la región. En primer lugar, al mejorar la eficiencia operativa de la empresa, este sistema no solo beneficiaría a la compañía en términos de productividad y competitividad, sino que también impulsaría el crecimiento económico local al generar más oportunidades de empleo y fortalecer la base empresarial en la región. Además, al garantizar la calidad y disponibilidad de los productos y servicios ofrecidos por Motor K S.A.S, el sistema de control interno aseguraría la satisfacción del consumidor y promovería la confianza en la empresa, lo que a su vez contribuiría a la seguridad vial y al bienestar general de la comunidad al mantener los vehículos en buenas condiciones de funcionamiento.

Por otro lado, el cumplimiento de normativas y regulaciones ambientales sería otro beneficio importante de este sistema. Al garantizar el manejo adecuado de residuos y desechos y adoptar prácticas empresariales respetuosas con el medio ambiente, Motor K S.A.S estaría protegiendo el entorno natural y contribuyendo al desarrollo sostenible de la región, lo que beneficia a toda la comunidad a largo plazo.

Además, la implementación de un sistema de control interno basado en estándares como el modelo COSO ERM 2017 establecería un nuevo estándar de excelencia en la gestión empresarial. Esto no solo beneficiaría a Motor K S.A.S directamente, sino que también establecería un ejemplo positivo para otras empresas en la región, promoviendo la adopción de buenas prácticas empresariales que mejoren la transparencia, la integridad y la eficacia en todas las áreas de actividad empresarial. En resumen, la implementación de un sistema de control interno efectivo en Motor K S.A.S no solo tendría un impacto positivo en la empresa misma, sino que también beneficiaría ampliamente a la sociedad y a la economía local en general.

Las matrices MEFE (Matriz de Evaluación de Factores Externos) y MEFI (Matriz de Evaluación de Factores Internos) son herramientas de análisis estratégico utilizadas para evaluar el entorno externo e interno de una organización, respectivamente. La MEFE ayuda a identificar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno externo, por otro lado, la MEFI se enfoca en evaluar las fortalezas y debilidades internas de la organización, como recursos humanos, capacidades tecnológicas y procesos operativos. En el caso de MOTOR K SAS, es necesario crear las matrices MEFE y MEFI para evaluar los riesgos en el área de inventarios. Esto permitirá analizar la situación actual, identificar oportunidades y amenazas externas, así como las fortalezas y debilidades internas. Con esta información, MOTOR K SAS podrá desarrollar estrategias más informadas y efectivas para optimizar la gestión de inventarios.

Tabla 1

Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Factores Externos	Peso	Clasificación	Puntaje
Oportunidades			
1. Avances tecnológicos en gestión de inventarios	0.20	4	0.80
2. Programa de formación y certificación de control interno	0.15	3	0.45
3. Creciente demanda de servicios automotrices en la región	0.15	3	0.45
4. Posibilidad de alianzas estratégicas con proveedores	0.10	3	0.30
Amenazas			
5. Cambios en la normativa y regulaciones	0.20	2	0.40

Factores Externos	Peso	Clasificación	Puntaje
6. Competencia intensa en el mercado automotriz	0.10	2	0.20
7. Fluctuaciones en los precios de repuestos	0.10	2	0.20
Total	1.00		2.80

Tabla 2

Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores Internos	Peso	Clasificación	Puntaje
Fortalezas			
1. Posicionamiento de mercado y reputación de la empresa	0.15	4	0.50
2. Experiencia en la comercialización de repuestos de marcas prestigiosas	0.10	4	0.40
3. Equipo humano capacitado y comprometido	0.10	3	0.30
4. Diversidad en la oferta de repuestos	0.10	3	0.30
Debilidades			
5. Falta de un sistema de control interno efectivo	0.15	1	0.15
6. Compras no estratégicas y basadas en criterios personales	0.15	1	0.15
7. Exceso de productos con baja rotación y potencial obsolescencia	0.10	2	0.20
8. Stock insuficiente de ciertas referencias de partes	0.10	2	0.20
9. Resistencia cultural al cambio dentro de la organización	0.05	1	0.05
Total	1.00		2.35

Tabla 3

Matriz de Categorización de Objetivos

Objetivos específicos	Categoría	Sub Categoría	Pregunta orientadora	Fuente	Técnicas de recolección
Realizar un diagnóstico de la gestión actual de inventarios en Motor K S.A.S.	Evaluación de la eficacia operativa	Análisis de la rotación de inventario	¿Cuáles son los principales procesos y prácticas utilizados actualmente por Motor K S.A.S. en la gestión de sus inventarios?	Primaria Gerente de servicio postventa. Secundarias Documentos internos de la empresa Motor K	Entrevista estructura Observación directa Análisis documental
Definir políticas y procedimientos específicos para la gestión de inventarios en Motor K S.A.S.	Desarrollo sistema de gestión de inventarios.	Diseño de políticas y procedimientos.	¿Qué políticas, y procedimientos específicos se pueden establecer en Motor K S.A.S para gestionar los inventarios de manera eficaz?	Primarias Gerente de servicio postventa. Auditora	Observación directa de los procesos Análisis documental
Proponer un	Implementación	Desarrollo	de	¿Cómo se puede	Secundarias Análisis

Objetivos específicos	Categoría	Sub Categoría	Pregunta orientadora	Fuente	Técnicas de recolección
sistema de control interno detallado, incluyendo la estructuración de los cinco componentes del modelo COSO (Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión).	del Modelo COSO ERM 2017 para el Control Interno.	componentes del modelo COSO ERM 2017.	del estructurar de manera efectiva los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017 (Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión) para diseñar un sistema de control interno detallado para la empresa Motor K?	de Revisión bibliográfica sobre modelos COSO ERM 2017	documental

1.7 Marco de referencias

Fundamentar la investigación en teorías establecidas y reconocer la contribución del conocimiento previo es esencial para garantizar la calidad, validez y relevancia del estudio, así como para aportar al progreso del área de investigación pertinente. Según Rivera-García (1998):

La observación, descripción y explicación de la realidad a investigarse debe ubicar en la perspectiva de lineamiento de carácter teórico. Esto exige del investigador la identificación de un marco de referencia sustentado en el conocimiento científico; por ello cada investigación toma en cuenta el conocimiento previamente construido, por lo que cada investigación se apropia de parte de la estructura teórica ya existente. (p. 4)

1.7.1 Antecedentes

Las referencias del estudio abarcan todos los saberes previamente realizados sobre el tema seleccionado para investigar. Estos estudios pueden abarcar investigaciones teóricas o estudios de campo realizados en diferentes niveles geográficos, tanto a escala nacional como internacional, e incluso a nivel regional. La elaboración de estos antecedentes ofrece una serie de beneficios significativos como facilitar la adquisición de un conocimiento más amplio sobre la temática en estudio y contribuir a definir el enfoque desde el cual se realizará el estudio. Por ello para avanzar en nuestra investigación, es esencial familiarizarnos con trabajos previos relevantes, como:

Título: “Control interno del inventario en Tecnimotor`s centro automotriz, provincia de Santa Elena, año 2021”

Autores: Gabriela Inés Pincay Pincay

Universidad: Universidad Estatal Península de Santa Elena

Año: 2022

Para Pincay (2022),

el no tener establecido manual de políticas y procedimientos a los procesos del área de bodega, las operaciones son de forma empírica y omiten procesos importantes que son fundamentales para mantener un correcto control del inventario, esto provocando que la empresa tenga afectación en su rentabilidad y progreso. (p. 89)

Esta investigación nos da a conocer la importancia de abordar estas deficiencias para perfeccionar la rentabilidad y el progreso de la compañía. Esto sugiere la necesidad de desarrollar un conjunto de directrices y procesos para el área de repuestos, lo que podría conducir a una gestión más eficiente del inventario y un aumento en la rentabilidad y progreso de la empresa.

Título: “Control interno de inventarios en la empresa automotriz Ecomotors, Cantón Guayaquil, año 2021”

Autor: Diego Joel Gabino Floreano.

Universidad: Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Año: 2023

Como opina Gabino (2023):

Se identificó la situación actual que atraviesa la empresa en correspondencia a las actividades de los controles de inventarios, aquellos registros que no son llevados de manera física y registrados en el sistema de control, no se pudo conocer la existencia real de la mercadería que se encuentra en el stock, posterior la empresa realizan seguimientos y el procedimiento adecuado al momento de efectuar adquisiciones y ventas de mercadería. (p. 61)

Este proyecto contribuye significativamente al enriquecimiento del conocimiento acerca de la herramienta específica que será utilizada como parte integral de nuestra investigación. Por ello,

Se enfatiza la importancia del control interno para prevenir riesgos, lograr un manejo eficaz y óptimo de los inventarios, mejorar los registros contables y favorecer a la adecuada toma de decisiones en la entidad.

Título: “Propuesta de mejoramiento para el sistema de control interno de los inventarios de servicio técnico diésel electrónico S.A.S del municipio de yumbo”

Autor: Fernanda Idrobo Ramírez, Yesenia Ramos Carabalí

Universidad: Institución Universitaria Antonio José Camacho

Año: 2018.

De acuerdo con Idrobo y Ramos (2018):

A partir de la evaluación del sistema de control interno de la empresa Servicio Técnico Diésel Electrónico S.A.S, se elaboró un diagnóstico en donde se partió de la situación actual; y se ejecutaron herramientas administrativas y de control interno como lo es el modelo COSO, con el fin de conocer la situación presentada en tiempo real para posteriormente estructurar el mejoramiento del sistema de control en la organización. (p. 12)

En este estudio se resalta la importancia de analizar y perfeccionar el sistema de control interno en Motor K SAS. Esto es crucial ya que el control interno es esencial para garantizar la integridad, fiabilidad y eficacia de los procesos organizacionales. Al llevar a cabo una evaluación exhaustiva y elaborar un diagnóstico de la situación presente, la compañía puede detectar áreas que requieren mejoras y diseñar estrategias para establecer un sistema de control interno robusto y eficiente, contribuyendo así al adecuado funcionamiento y la salud financiera de la organización.

Título: “Propuesta de un sistema de control de inventarios para la empresa Distribuciones León”

Autor: José Fernely León Ortiz, Juan Camilo Rengifo Rodríguez

Universidad: Universidad Antonio Nariño.

Año: 2022

Para León y Rengifo (2022):

Se evidenció la falta de un método exacto que permita conocer el momento exacto de realizar la solicitud de mercancía. Todo esto ocasiona, contar en el almacén artículos de baja rotación, realizar inversiones en partidas cuyo retorno es muy lento y además aumentar la factibilidad de pérdidas por obsolescencia. (p. 71)

La investigación amplía el conocimiento para abordar eficazmente el manejo de la mercancía. Por consiguiente, la Empresa Motor K SAS es necesario instaurar un control interno. Este sistema permitirá establecer las operaciones de forma coordinada y metódica, proporcionando datos precisos sobre los artículos disponibles. Es fundamental crear un sistema de registro de inventario en tiempo real que facilite el seguimiento y registro de las entradas y salidas de los inventarios. De este modo, la empresa podrá conocer su disponibilidad y tomar decisiones informadas en cuanto a la gestión de su inventario.

1.7.2 Marco teórico

Es aquí donde se describen los conceptos clave que son necesarios para entender de manera precisa y concisa la ejecución de la investigación. Vidal (2019) se trata de una parte de un documento académico que describe los modelos teóricos, conceptos, argumentos e ideas relacionadas con un tema específico

1.7.1.1 Sistema de control interno. Dentro de la estructura organizacional se debe comprender que, el control interno es la agrupación de procedimientos, métodos, normas, principios y valores de una empresa y, cuyo objetivo es coordinarse técnicamente para generar

información en la toma de decisiones y la valoración de efectos, protegiendo los activos y generando confianza. En ese contexto, busca en coordinación con las estrategias empresariales, cumplir con la misión organizacional (Luna et al., 2019).

Es un proceso liderado y ejecutado por la gerencia y en conjunto con todos los colaboradores, el cual es diseñado para brindar seguridad a la organización y tiene sus bases en la efectividad, la confiabilidad y el acatamiento de los preceptos legales.

Para valorar un control interno, existen unos métodos como lo son: a) descriptivo, que se basa en el detalle de las actividades y procedimientos siguiendo el flujo del proceso misional y las características de las áreas de la organización, incluyendo registros y formularios; b) grafico, expuesto en un flujograma, el cual tendrá que ser exacto en el marco de investigación y documentación; c) cuestionario, información que se obtiene a través de preguntas investigativas de la organización, en como confluyen la actividades en los puestos de trabajo en el marco de los procedimientos de control.

El control de riesgos, denotando que el riesgo se da cuando, existe la posibilidad de que un evento adverso incida en un procedimiento o que, esto no pueda cumplir con su objetivo dentro de la organización; en ese contexto, el riesgo nace de los peligros tanto internos como externos a los que se ve expuesta la entidad.

Finalmente, para Alvarado y Tuquiñahui (2011), clasifican los riesgos del control interno como: inherentes, que son aquellos propensos a errores al evaluar la seguridad de un control interno; de control, que se refieren al riesgo de que el sistema de control no detecte errores significativos a tiempo, y de detección, que es el riesgo de que las auditorías no identifiquen errores en las organizaciones.

1.7.1.2 Modelo coso. En su esfuerzo por asegurar una protección adecuada, el control interno mejora la eficiencia y el rendimiento de las operaciones, garantiza la precisión de la información financiera y apoya el cumplimiento de las leyes y normativas vigentes.

Para Mantilla (2008), desde su publicación en septiembre de 1992, el Informe COSO se ha convertido en un fenómeno global, ganando aceptación en diversos sectores empresariales. En Colombia, sin embargo, la adopción y comprensión del COSO han sido lentas debido a dificultades de traducción. Aunque circulan versiones fragmentadas, esto no ha facilitado acelerar el proceso. A pesar de esto, Colombia tiene una experiencia considerable a nivel internacional en este ámbito, ya que es uno de los pocos países que ha institucionalizado el informe sobre Control Interno bajo la responsabilidad de los revisores fiscales desde hace años.

Al ser integrado este modelo debe ser incorporado a las actividades sustantivas de la organización, ya que el mismo debe estar inmerso en las directrices de la entidad, para que su ejecución sea exitosa.

Por otro lado, para medir la eficacia mediante el modelo COSO, esta debe nacer de un juicio subjetivo razonable, evaluando si los cinco (el entorno de gestión, el análisis de riesgos, las acciones de control, la comunicación de información y el seguimiento de actividades) están presentes y la efectividad de estos. Igualmente, se debe tener presente que, los componentes no deben funcionar al mismo nivel, pues puede haber ajustes entre ellos.

Componentes – Modelo COSO

El COSO, como modelo, comprende cinco elementos interconectados que se integran en el proceso de dirección ejecutiva, estos incluyen:

Ambiente de Control

Es el conglomerado de conductas desarrolladas para el adecuado desempeño de la compañía y, partiendo del control interno, es la delimitación u organización del comportamiento influenciado hacia el control. Este componente influye en el desarrollo de los procedimientos, los objetivos y la estimación de los riesgos, pues el mismo es la guía para el cumplimiento organizacional; igualmente, este componente está relacionado con los mecanismos de investigación y las tareas de supervisión y los productos en cada procedimiento del sistema.

Evaluación del Riesgo

El riesgo entendido como el evento adverso de un procedimiento, requiere de una evaluación exhausta ya es crucial identificarlo, analizarlo y gestionarlo adecuadamente, por lo que podría impactar la captura, procesamiento y presentación de la información dentro de dicho sistema.

El desarrollo de este componente esta parametrizado sobre los objetivos de la organización, los cuales son clave para detectar elementos esenciales para el triunfo; estos se deben medir y con la evaluación del riesgo mediante los sistemas de control y la provisión de investigación evitan la ocurrencia de eventos adversos.

Por consiguiente, las acciones de supervisión se refieren a los procesos que delimitan el ambiente, con el fin de garantizar la fiabilidad de la información financiera en consonancia con las regulaciones y la estrategia empresarial.

Lo anterior, determinara la forma como la Alta Dirección gestionara el riesgo de una manera imparcial y con base en la realidad, efectuando así mismo, un análisis de costos para reducir el riesgo en la organización.

Actividades de Control

Las labores de supervisión se llevan a cabo en todas las jerarquías y son desempeñadas tanto por la alta gerencia como por el personal en general y, estas están relacionadas Con las directrices y los lineamientos de la organización. Estas acciones están conformadas por procedimientos cuyo fin es reducir y anular los riesgos.

El punto de partida de las labores de revisión son los riesgos y, son ejecutadas mediante instructivos que son puestos a disposición de los diferentes actores involucrados; así mismo, es determinante que, todas estas acciones tengan como objetivo principal la reducción del riesgo en beneficio de la organización.

Así tenemos que, las actividades de control son procedimientos que enmarcan el entorno, para dar confianza a la información financiera en pro del cumplimiento normativo y la política organizacional.

Los controles en una empresa en torno al riesgo se categorizan en: a) preventivos/correctivos, manuales/automatizados o informativos y, gerenciales o directivos.

Finalmente, los controles se dividen en: 1) generales, determinan la operatividad y continuidad adecuada (procesamiento de datos, contratación y mantenimiento de hardware y software) y 2) aplicación, enfocadas hacia la parte interna del sistema, denotando en el procesamiento, la integridad y confiabilidad de la información.

Información y Comunicación

La información, especialmente la de índole financiera, representa un componente crucial dentro de la organización; de ahí la importancia de que sea precisa y puntual para facilitar la gestión operativa.

Dentro de ese contexto, es pertinente enunciar que dicha información sea periódica, pues las acciones que se tomen en la empresa deben estar enfocadas hacia el logro de metas y el proceso de perfeccionamiento constante de la entidad. Igualmente, la información debe ser decantada y filtrada para que llegue a los actores claves en la toma de decisiones.

Ahora bien, las comunicaciones, son determinantes para responder a la gestión y aplicar acciones de inspección para garantizar el adecuado desempeño, por ello es importante la claridad y el entendimiento de las diferentes responsabilidades en el control interno, para que las diferentes actividades se ejecuten de manera óptima.

A nivel externo, también se hace importante el flujo de la información por medio de las comunicaciones oportunas, por ello, es indispensable contar con medios idóneos y eficaces.

Supervisión y Seguimiento

El sistema de control interno se debe revisar y actualizar periódicamente, pues ello es adecuado para analizar las labores de supervisión y decidir si estas necesitan ser reforzadas o reemplazadas, con el objetivo de que siempre denoten su efectividad y eficiencia.

Las actividades de supervisión se enmarcan en dos acciones:

1. Actividades Continuas, son las que se incorporan a las acciones concurrentes y reales en los procedimientos de la organización, generan respuestas rápidas a circunstancias sobrevinientes.
2. Evaluaciones Puntuales, determinan un eventual replanteamiento o actualización del sistema, ello para que los asegure la eficacia de los procedimientos en la organización. Igualmente, se debe tener presente el alcance de la evaluación y la continua evaluación de las actividades de supervisión.

Finalmente, se debe tener presente que las actividades de seguimiento no deben inhibir el desarrollo normal de los procedimientos, pues ellas deben ser parte de la política organizacional e interrelacionarse con los diferentes componentes, conformando un solo sistema que, responde a las necesidades dinámicas y reales de la empresa.

Definición Modelo COSO III

Para Estupiñán (2015), el informe COSO III es una versión actualizada del Marco Integrado de Gestión de Riesgos, que mantiene los conceptos fundamentales de sus predecesores, pero amplía su alcance para abordar de manera más efectiva los riesgos asociados con el fraude empresarial. Este marco se compone de cinco componentes y 17 principios, y tiene como objetivo principal establecer con claridad los requisitos de control interno. Además, busca adaptar la aplicación del control interno a los cambios en las empresas y su entorno operativo, y expandir su aplicación para incluir una mayor variedad de objetivos operativos y de presentación de informes.

El marco COSO III está compuesto por cinco elementos que se conectan con 17 principios, los cuales se relacionan con 78 aspectos clave que indican su cumplimiento. Los principios formalizan conceptos básicos del marco original y se desglosan en elementos de interés descritos a través de prácticas. Los componentes y principios son obligatorios, mientras que los puntos de interés dependen de la realidad empresarial, siendo los directivos quienes los determinan.

Cabe destacar que El comité COSO publicó una actualización del Marco Integrado del Control Interno (COSO III), cuyos objetivos fueron: “aclarar los requerimientos del control interno; actualizar el contexto de la aplicación del control interno a muchos cambios en las empresas y ambientes operativos; y ampliar su aplicación al expandir los objetivos operativos y de emisión de informes” (González, 2014, p. 5).

Definición Modelo COSO ERM 2017 (Enterprise Risk Management).

El *Committee of Sponsoring Organizations of the Tradeway Commission (COSO)* desarrolló en 2004 el Marco Integrado de Gestión del Riesgo Empresarial. Este marco fue diseñado para capacitar a las organizaciones en la gestión de los riesgos inherentes a su entorno, así como para salvaguardar y aumentar el valor para los *stakeholders*. En 2017, este marco fue sustituido por una versión revisada y mejorada, conocida como COSO ERM (*Enterprise Risk Management*).

La implementación de este modelo marcó un hito significativo al ofrecer una comprensión más profunda del valor de la gestión del riesgo empresarial. Este avance fue impulsado por la evolución de las metodologías comerciales, la aparición de nuevos tipos de riesgos y el desarrollo de nuevas tecnologías.

La implementación de COSO ERM se enfoca en la alineación estratégica y el rendimiento organizacional, permitiendo que las empresas operen conforme a este marco en el contexto de la gestión de riesgos asociados a su estrategia establecida. Esta metodología tiene un impacto significativo en todos los niveles y procesos de la entidad.

Según Price Waterhouse Coopers (PWC, 2018), el COSO ERM 2017 se compone de cinco

componentes:

Gobierno y Cultura: El gobierno establece el tono de la organización, subrayando la importancia del ERM y asignando responsabilidades de supervisión. La cultura abarca los valores éticos, comportamientos deseados y la comprensión del riesgo dentro de la organización.

Estrategia y Establecimiento de Objetivos: En el ERM, la estrategia y la fijación de objetivos se integran en el proceso de planificación estratégica. Se define un apetito de riesgo que se alinea con la estrategia; los objetivos de negocio implementan la estrategia y sirven como base para identificar, evaluar y responder al riesgo.

Desempeño: Es esencial identificar y evaluar los riesgos que pueden afectar el logro de la estrategia y los objetivos de negocio. Los riesgos se priorizan según su gravedad en relación con el apetito de riesgo. La organización selecciona las respuestas a los riesgos y mantiene una perspectiva general de la cantidad de riesgo asumido, informando los resultados a las partes interesadas clave.

Revisión: Al revisar el desempeño de la entidad, la organización evalúa la eficacia de los componentes del ERM a lo largo del tiempo y determina si se requieren ajustes o actualizaciones significativas ante cambios importantes.

Comunicación y Reporte: El ERM necesita un proceso continuo de recopilación y distribución de información tanto de fuentes internas como externas, asegurando un flujo adecuado de información en todos los niveles de la organización.

Estos cinco componentes se sustentan en principios que abarcan desde la gobernanza hasta el monitoreo. Dichos principios son manejables en tamaño y describen prácticas que pueden aplicarse de diversas maneras en organizaciones de distintos tamaños, tipos o sectores. Adoptar estos principios ofrece a la administración y al consejo una expectativa razonable de que la empresa comprende y se esfuerza por gestionar los riesgos asociados con su estrategia y objetivos comerciales.

Este nuevo marco ofrece varios beneficios: Primero, ayuda a entender la metodología que se usará para controlar los riesgos. Segundo, facilita la documentación de los riesgos desde una perspectiva estratégica, permitiendo su medición. Tercero, establece indicadores de rendimiento para seguir la evolución de los riesgos y su impacto en el negocio. Esta gestión integral de riesgos genera confianza entre los accionistas, el consejo de administración, los empleados, los clientes y los proveedores.

1.7.2 Estado del arte

En primera medida se debe resaltar la investigación realizada por Carpio et al. (2021) de la Universidad Nacional de Ucayali - Perú, se pudo identificar que los sobrecostos de las empresas en el Distrito de Callería, provincia de Coronel Portillo, departamento de Ucayali en el Perú, llevaban a estas a sufrir pérdidas económicas en la localidad, en ese contexto se pudo evidenciar que no existía una adecuada evaluación de riesgos, denotando en una ineficiente organización administrativa. Igualmente, se concluyó que las tareas de inspección continua están íntimamente ligadas a la planificación administrativa., por ello áreas de las empresas, como los despachos de mercancía, presentaban ineficientes desarrollos operativos. Finalmente, se llegó a la conclusión de que un enfoque de gestión interna tiene una influencia significativa en el rendimiento empresarial

Por otro lado, Alvarado et al. (2022) de la Universidad Cooperativa de Colombia Campus Barrancabermeja, departamento de Santander, en Colombia, se evidenció que una estructura de supervisión interna puede respaldar la identificación de oportunidades presentes en diversas áreas de Construelectricos El Centro S.A.S. evitando el riesgo de fraudes y fallas organizacionales; en ese sentido, a partir de una adecuada planificación y ejecución de un diagnóstico, se puede concluir en un mecanismo de supervisión interno acorde a los requerimientos de la entidad. Igualmente, también se identificó que las labores de cada departamento son parámetros que ayudan a delimitar funciones y, con ello se pudo lograr acciones de mejora para un acorde desarrollo organizativo.

Por último, Burbano (2018) de la Universidad de Nariño, Colombia, resaltó la viabilidad e

importancia de desarrollar un sistema de control interno fundamentado en el modelo COSO II para la gestión de inventarios en la empresa TEXCOL S.A.S, pues este es basado en las necesidades reales de la organización; Burbano (2018) desarrolló el sistema en tres fases, en una primera instancia Se llevó a cabo un análisis que reveló el estado actual de la organización en las distintas áreas de logística, inventarios y cartera, con ello se pudo determinar El estado efectivo del sistema de supervisión interna en el ámbito de los inventarios, posteriormente, analizó la información obtenida bajo los componentes del modelo COSO II, identificando falencias e identificó los riesgos presentes en el área de investigación dentro de la empresa y, como último paso, estableció el sistema de supervisión interna basado en el modelo COSO II. adaptado a la situación actual; hecho lo anterior, Burbano (2018) concluyó al implementar el sistema de supervisión interna, las compañías pueden equilibrar sus ingresos y posteriormente mejorarlos, en ese sentido y, cuando las entidades crecen también sus obligaciones por ello, es necesario evitar riesgos en los proceso y procedimientos, con lo que, los manuales se convierten en una herramienta indispensable para realizar la trazabilidad del flujo económico en las empresas, enmarcando estas, en organizaciones rentables y sostenibles en el tiempo.

1.7.3 Marco contextual

1.7.3.1 Macro contexto.

Generalidades de San Juan de Pasto: Pasto, la capital administrativa del departamento de Nariño, se encuentra en el centro oriental del departamento, en el suroeste de Colombia. Desde el punto de vista político-administrativo, está dividida en 12 comunas y 17 corregimientos. Su extensión territorial abarca 6.181 kilómetros cuadrados, y su área principal está situada a una altitud de 2.527 metros sobre el nivel del mar (Alcaldía de Pasto, 2020).

La extensión territorial abarca 33.268 kilómetros cuadrados y sus fronteras son con el Departamento del Cauca al norte (una región disputada), el Departamento del Putumayo al este (otra zona en disputa), la República del Ecuador al sur y el Océano Pacífico al oeste.

Una de las principales vías de comunicación es la que conecta la República del Ecuador con

otras partes del país: la carretera que lleva al mar enlaza Tumaco con la cabecera municipal de Túquerres y la capital del departamento. Otras localidades están conectadas por carreteras secundarias, como Pasto - La Unión y Pasto - Consacá, Sandoná y Yacuanquer. Hacia el este, el municipio de Pasto se conecta con el Departamento del Putumayo. Además, hay un aeropuerto nacional, el Antonio Nariño, situado en el municipio de Chachagüi, a 35 km de Pasto, y otro en San Luis, en el municipio de Ipiales. Muchas comunidades en las zonas bajas de los ríos Mira y Patía dependen del transporte en lanchas a motor y pequeñas embarcaciones (Alcaldía de Pasto, 2020).

Figura 1

Ubicación del Municipio de Pasto



Fuente: Cámara de Comercio de Pasto (2018)

Comportamiento del sector automotriz: El desempeño del sector automotriz en Colombia, que abarca la industria automotriz, la fabricación de autopartes, la venta de vehículos y repuestos, así como la generación de empleo, que alcanza el 5 %, añade un valor significativo a la economía del país. Su importancia no se limita únicamente a la producción, comercialización y consumo final, sino que su impacto se extiende a otros sectores productivos como la metalmecánica, la electricidad, la electrónica, el textil, los cauchos, los vidrios y la tecnología de la información, así

como a las aseguradoras, el sector financiero, entre otros (Revista Motor, 2023).

Asimismo, la industria automotriz genera más 45,000 puestos de trabajo directos y 370,000 indirectos. Y la contribución de este es de 1.7 al (PIB) (Revista Motor, 2023).

En 2021, la cantidad de vehículos en circulación en el parque automotor ascendía a 17 millones, de los cuales 6.7 millones, equivalente al 39%, eran automóviles.

El grupo de autos familiares es el que registra el mayor número de ventas, con una participación del 42%. Le sigue el segmento de vehículos tipo SUV, que representa el 39% del mercado.

En términos de exportación, la industria automotriz colombiana ha reforzado sus relaciones comerciales. Las exportaciones de vehículos producidos en el país han aumentado un 18%, lo que consolida a Colombia como un participante significativo en la cadena de suministro mundial de la industria automotriz.

Durante el primer trimestre de este año, se ha reportado un total de 46,962 vehículos nuevos en el (RUNT), en contraste con las 57,454 unidades contabilizadas en el mismo período del año 2022. No obstante, otros sectores relacionados con la industria automotriz, como el mercado de repuestos, la posventa y el mantenimiento de vehículos, han experimentado un crecimiento significativo. A pesar de la disminución en las ventas de vehículos durante los primeros tres meses de este año, se mantiene una perspectiva optimista al resaltar la importancia de los procesos posteriores a la venta, como la posventa, la reparación y el alistamiento de vehículos. La Asociación ha observado años positivos, con un crecimiento en las ventas brutas de productos superior al 40% en 2021 y un mantenimiento de ese crecimiento en un 35% en 2022.

1.7.3.2 Micro contexto. El grupo Automotriz Motor K ha estado presente en el departamento de Nariño durante las últimas dos décadas. Sin embargo, fue en el año 2003 cuando, tras una exhaustiva evaluación, el nuevo importador para Colombia concedió la concesión para Nariño, Cauca y Putumayo a Motor K Pasto, una empresa nariñense en su totalidad. Se especializa en la

venta de vehículos y repuestos de marcas reconocidas como KIA, HYUNDAI, HONDA, MITSUBISHI, HINO, JAC, JMC y DFSK."

En este momento, la sede principal de Motor K se encuentra ubicada en la ciudad de Pasto. en la vitrina Banderas con dirección Cra 40 a #17 a 35, donde también se encuentra el área administrativa de la empresa, la vitrina Motor K Héroes ubicada en la Cra 36 N. 9 - 125 bloque D local 1, la vitrina Motor K Valle de Atríz con la dirección Cra 41 No. 18 – 31 Av. panamericana donde también se encuentra ubicado el taller de vehículos colisionados, también está la vitrina Premium ubicada en la Cll 20 35 - 22 avenida los estudiantes, por último, el taller Torobajo con dirección en la Cll 18 LT 1 D DIV 1 Torobajo.

Misión: Somos una compañía comprometida, especializada en la venta de automóviles y repuestos. KIA, HYUNDAI, HONDA, MITSUBISHI, JAC, JMC, DFSK, HINO, JETOUR, KARRY. Aprovechando los recursos técnicos, tecnológicos y experiencia del capital humano a fin de garantizar la plena satisfacción y cubrimiento de las necesidades de nuestros clientes, proveedores, trabajadores y socios, estamos orgullosos de contribuir al crecimiento de la economía a nivel regional por más de 2 décadas, posicionándonos Como una compañía destacada en el sector de ventas automotriz.

Visión: Para el año 2024, constituirmos como una compañía destacada en el sector de la venta de vehículos con un porcentaje de participación del 50 % nivel local en el departamento de Nariño, desempeñándonos con altos estándares de calidad; convirtiéndonos como la mejor opción para nuestros clientes actuales y potenciales del mercado regional gracias al mejoramiento continuo de todos los colaboradores de la compañía.

1.7.4 Marco legal

Acto seguido se mencionarán algunas leyes y normativas que rigen la gestión y control de inventarios.

Nic 2 Inventarios: el objetivo de esta normativa es establecer las directrices para la gestión de

los inventarios. Un aspecto fundamental en la contabilidad de inventarios implica calcular la cantidad de costos que deben ser contabilizados como activos, posponiendo su reconocimiento hasta que se registren las entradas convenientes.

La Sección 13 de las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF para PYMES) aborda el tema de los inventarios. En este apartado se delinean los principios que rigen el proceso de identificación y valoración de los inventarios, estableciendo que se consideran activos aquellos que están:

1. Destinados a la venta en el curso habitual de las operaciones.
2. En proceso de elaboración con el propósito de ser vendidos posteriormente.
3. En representación de materiales o provisiones para ser manipulados en el proceso de elaboración o en la prestación de servicios.

La Ley 1314 de 2009 define los principios y estándares que gobiernan la contabilidad, la presentación de informes financieros y la garantía de información en Colombia. Además, especifica las entidades autorizadas, el procedimiento para su promulgación y los organismos responsables de velar por su cumplimiento.

Según la Constitución Política de Colombia (1991), en su artículo 109 se establece que la labor administrativa tiene como principal objetivo servir a los intereses generales y se sustenta en una serie de principios como igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad. Esta labor se realiza mediante la descentralización, delegación y desconcentración de funciones. Las autoridades encargadas de la administración deben coordinar sus acciones para alcanzar los objetivos del Estado de manera efectiva. Por ende, la gestión pública estará sometida a un control interno establecido por la ley.

El Decreto 2649 de 1993 abarca la contabilidad en su totalidad y establece las normas contables comúnmente reconocidos en Colombia.

El Decreto 410 de 1971 establece el proceso para la inscripción de libros comerciales,

mediante el cual se emite el código de comercio.

El Decreto 2706 de 2012 regula la aplicación de la Ley 1314 de 2009 en relación al marco técnico normativo de información financiera dirigido a las microempresas.

El artículo 19 del Código de Comercio establece que toda persona, tanto natural como jurídica, que se considere comerciante, está obligada a llevar contabilidad (Decreto 410, 1971, art. 19).

La Ley 1819 de 2016, en su artículo 42, establece un método para determinar el costo de los inventarios vendidos. Para aquellos sujetos obligados a mantener registros contables, el costo de la enajenación de inventarios debe calcularse utilizando uno de los siguientes sistemas:

1. El método de inventarios periódicos o de juego.
2. El método de inventarios permanentes o continuos.

1.8 Metodología

1.8.1 Paradigma

Para Taylor y Bogdán (1987), el investigador que emplea métodos cualitativos busca comprender lo que las personas expresan y explorar el complejo mundo de las experiencias vividas desde la perspectiva de aquellos que las experimentan.

1.8.2 Enfoque

El enfoque de implementación de la investigación se basa en un enfoque cualitativo. Busca resolver las necesidades del área de repuestos mediante el control interno. Se realiza un análisis de la información proporcionada por el gerente de servicio, auditora, coordinadora de repuestos, contadora y bodeguero y se aplica una entrevista. Esto permite un estudio detallado de las necesidades de implementación del control interno dentro de la organización, contextualizado con la empresa seleccionada.

1.8.3 Población y muestra

1.8.3.1 Población. Según, Hernández et al. (2014). “La Población o universo es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 174). Para el desarrollo de este estudio, se aborda una población finita compuesta por seis individuos que trabajan en la empresa Motor K SAS. Esta población incluye al Gerente de Servicio Postventa, Contadora, Auditora y Coordinadora de Repuestos, Coordinador de compras, bodeguero. Estos miembros del equipo son fundamentales para llevar a cabo y examinar este trabajo, dado que juegan papeles esenciales en el ámbito del control interno en relación a los inventarios en Motor K SAS.

1.8.3.2 Muestra. Según, Hernández et al. (2014) es, “un subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (p. 173). Dado el enfoque de la, se ha determinado que, al tratarse de e empleará una muestra no probabilística en una población finita. Este método permitirá recopilar información directa específica del objeto de estudio, facilitando así la comprensión del funcionamiento sobre el manejo de inventarios en la compañía Motor K SAS.

1.8.4 Instrumentos de medición

En el estudio, se emplearon tanto fuentes primarias como secundarias como métodos y herramientas para recopilar datos.

1.8.4.1 Fuentes primarias. Según, Idrobo y Ramos, (2018) también denominadas fuentes primarias, estas permiten acceder directamente a los datos mediante la revisión de documentos, resúmenes, evaluaciones o interpretaciones realizadas por individuos, así como a la información recolectada por el investigador en el sitio de estudio.

Por ello, para alcanzar los objetivos establecidos, se llevará a cabo una entrevista exhaustiva, principalmente con el Gerente de Servicio Postventa, Con el fin de comprender a fondo la administración actual de inventarios y la importancia de desarrollar un sistema de control interno para Motor K SAS.

1.8.4.2 Fuentes secundarias. Idrobo y Ramos (2018), afirman que frecuentemente, están compuestas por recopilaciones de temas o referencias primarias, y al igual que estas fuentes, pueden estar disponibles en formato digital o impreso. Para dar solución al estudio, se realizará una revisión bibliográfica exhaustiva que incluirá tesis de grado, monografías, artículos de investigación y otros textos confiables que contribuyan al desarrollo del estudio.

Por lo que para dar cumplimiento con los propósitos definidos, también se aplicará el cuestionario del modelo COSO ERM 2017 en todos sus componentes. Este modelo, conocido por su enfoque integral en la gestión de riesgos y control interno, permitirá evaluar de manera exhaustiva y sistemática cada uno de los elementos clave de la organización.

2. Resultados

2.1 Diagnóstico de la gestión actual de inventarios en Motor K S.A.S.

La recopilación de datos se llevó a cabo utilizando una entrevista y un cuestionario diseñado para evaluar el control interno conforme al modelo COSO ERM 2017. La entrevista fue administrada a varios colaboradores del Grupo Automotriz Motor K SAS. Se realizaron entrevistas con la Contadora, el Gerente de Servicio Postventa, el Coordinador de compras y el Bodeguero para obtener información cualitativa adicional sobre los procesos y controles internos. Además, el cuestionario fue completado específicamente por el Gerente de Servicio y la Auditora, lo anterior para conseguir una base sólida para obtener información confiable y, a su vez, contribuye al logro de los objetivos establecidos en este trabajo.

Análisis de la entrevista al Gerente de Servicio Postventa

1. ¿Se cuenta con un control definido para la gestión y uso del inventario?

El grupo Automotriz Motor K cuenta con sistema llamado Quiter donde se regula el inventario de la empresa.

2. Si cuenta con un control de inventario, ¿se está llevando a cabo de manera eficiente?

No, ya que se necesita mayor administración del sistema

3. ¿Cree usted que el control interno contribuye a mejorar las operaciones de la empresa Motor K SAS?

Los procesos y procedimientos internos siempre ayudan a mejorar el control interno en cada empresa, por lo tanto, es necesario que se efectúe uno de la mejor manera.

4. ¿Cómo se evalúa el nivel de servicio prestado por parte del asesor de repuestos en servicio

al cliente?

Realmente no contamos con un sistema de evaluación del servicio prestado ya que no se hace medición mediante encuestas o ningún otro tipo.

5. ¿Cómo se asegura la empresa de mantener un nivel adecuado de repuestos en inventario?

En esta parte tenemos muchas falencias no contamos en estos momentos con un control adecuado de inventario ya que nuestro sistema Quiter es español y saca la rotación por valor de factura mas no por frecuencia y tendencia.

6. ¿Se realizan auditorías internas para verificar la exactitud del inventario físico con el inventario registrado?

Se hace inventario dos veces en el año, en junio y diciembre, sin embargo, por la cantidad de referencias se debería hacer selectivo cada semana.

7. ¿Cómo se corrigen las discrepancias encontradas y se previene su recurrencia?

En el Grupo Automotriz Motor K, cuando hay discrepancias y diferencias se ajustan de manera monetaria, es decir, al colaborador encargado de inventario.

8. ¿Qué alternativas se ofrecen a los clientes cuando los repuestos no pueden ser entregados en el tiempo prometido?

Hay varias formas, se ofrece mano de obra con menor valor en los talleres para la instalación o posibles descuentos en una compra futura.

9. ¿Qué estrategias de retención se aplican para clientes que han experimentado problemas con la entrega de repuestos?

Se fideliza la cliente tanto con descuentos en repuestos, mano de obra en el mantenimiento que esté realizando en su momento o en el próximo que este por ejecutar, se busca que lleguen a taller para darles algo adicional.

10. ¿Se han mapeado los riesgos relacionados con la falta de disponibilidad de repuestos y su impacto en el negocio?

Realmente no se tiene documentado, se tiene conocimiento de las falencias, pero no se cuenta con un mapeo exacto de los riesgos.

11. ¿Qué medidas preventivas se han implementado para mitigar estos riesgos?

Se hace uso del sistema Quiter tratando de mitigar por este medio, pero si hace falta una persona que administre directamente el sistema para llevar un control de los inventarios.

12. ¿Qué tan común es perder ventas debido a la falta de repuestos disponibles?

No se tiene una medida exacta, pero si estima un 30% se pierde de ventas

13. ¿Qué tan frecuentes son las quejas de los clientes debido a retrasos o errores en los pedidos?

Se puede decir que de cada 10 ventas 2 son quejas de clientes por retrasos o errores.

14. ¿Existen medidas implementadas para identificar y gestionar el inventario obsoleto o faltante?

Se hace uso de las políticas de la compañía para el tema de destrucción, mediante incentivos generados por cumplimiento ante las marcas, y para el tema de obsoletos se utiliza las plataformas digitales como mercado libre entre otras para ofrecer estos artículos.

15. ¿Qué proceso se sigue cuando se detecta inventario dañado o caducado según corresponda?

Política de destrucción según corresponda a cada marca.

16. ¿Se cuenta con proveedores alternos cuando los proveedores fijos no responden a la necesidad de la compra de repuesto?

Si contamos con proveedores alternos, pero no los suficientes para suplir la demanda que tenemos en la empresa, estos proveedores son locales por lo que incurrimos a elevar el costo final.

17. ¿Piensa usted que la ubicación geográfica del punto de venta del almacén esta estratégicamente ubicado de acuerdo a las necesidades del mercado?

Como concesionario sí, pero de acuerdo a la demanda que tenemos, se debería tener una segunda alternativa como una sede de repuestos en la parte céntrica de Pasto, es decir, Las Américas.

18. ¿Las funciones del asesor de repuesto se están bien distribuidas para atender los requerimientos del cliente interno y externo?

No, es un tema que se debe evaluar ya que las funciones no están bien distribuidas para cada asesor, es más, tengo la certeza de que muchos no las conocen.

19. ¿Somos eficientes para atender las necesidades del cliente?

Se pasa un por un proceso de formación y selección, somos eficientes, sin embargo, se puede mejorar.

Análisis de la entrevista a la Contadora

1. ¿Cómo se valora el inventario de la empresa y qué método se utiliza?

Se hace mediante valoración a costo promedio en repuestos

2. ¿Qué cuentas contables se utilizan para registrar el movimiento del inventario?

Método: promedio ponderado

Movimiento de inventario, con las cuentas 14 y 61

3. ¿Cómo se registran las compras y ventas de inventario en los libros contables?

Compras: débitos: 1435 y 2408 IVA crédito 2205 y retenciones si las hay 2365 y 2368

Venta: débito caja o clientes 1105 o 1305 Retenciones si las hacen 1355 y 6135 crédito: 4135, 2408 y 1435.

4. ¿Qué procedimientos se siguen para realizar inventarios físicos y conciliarlos con los registros contables?

Conteo físico vs existencia, también diferencias a costo y faltante y sobrantes.

5. ¿Con qué periodicidad se realizan los inventarios en el almacén de la empresa Motor K SAS?

Dos veces en el año, en junio y en diciembre.

6. ¿Qué medidas se toman para prevenir o detectar posibles fraudes o errores en el manejo del inventario?

Se manejan con los reportes de auditorías

7. ¿Cómo se realizan los ajustes contables cuando se da de baja un repuesto?

Salida de inventario con cuenta costo como cesión interna

Análisis de la entrevista al bodeguero

1. ¿Existen controles para el acceso al área de bodega?

Si, se requiere que la persona a ingresar esté autorizada por la compañía y porte los elementos de protección personal

2. ¿Cómo se organiza y clasifica el inventario de repuestos en el almacén?

Se organiza por las diferentes marcas y se clasifican dependiendo el tamaño, en que parte del vehículo va este repuesto, en el primer piso de encuentra distribuida la marca Kia, y en el segundo piso las demás marcas.

3. ¿Cuál es el proceso para recibir y almacenar nuevos repuestos?

Se compara lo que llega en las cajas con las facturas, se pasa la factura al personal encargado para que lo registre en sistema y después se procede a ubicarlos en las estanterías de acuerdo a la marca que pertenezca o en su defecto hacer entrega al cliente ya sea interno o externo.

4. ¿Qué medidas se toman para garantizar la seguridad y protección de los repuestos en el almacén?

No se cuenta con una medida exacta, simplemente se valida que el repuesto se encuentre bien resguardado y no sufra ningún daño.

5. ¿Cómo se manejan las solicitudes de repuestos por parte de los técnicos mecánicos?

Los técnicos pasan un orden de trabajo al asesor de repuestos quien revisa si el repuesto se encuentra disponible para posteriormente cargar a la orden de encontrarse asequible se hace la entrega este.

6. ¿Cómo se manejan las entregas para atender la solicitud de repuestos?

Hay que tener en cuenta que se cuenta con diferentes clientes como, el interno que es cuando el jefe de taller solicita mediante correo el repuesto que necesita, y el otro cliente es el externo cuando se acerca a la vitrina de repuestos a solicitar la referencia que requieren por medio de un abono si del 80% del valor si esta por importancia o si se encuentra disponible se hace el respectivo proceso y entrega.

7. ¿Cómo se maneja la situación cuando las referencias registradas en el sistema no coinciden con el inventario físico disponible?

Se hace un reporte de novedad a la coordinadora de repuestos para que realicen el proceso adecuado.

8. ¿Alguna vez se ha entregado un repuesto que no coincide con la referencia solicitada?

Si puede suceder, ya que al no revisar correctamente los últimos números de cierta referencia se entre, o puede ser que el mismo proveedor cometa el error que entregar una referencia errónea de un repuesto.

9. ¿Qué acciones se toman cuando se descubre que un repuesto destinado para entrega está deteriorado? ¿Cómo se maneja la situación para garantizar una respuesta adecuada?

Una vez llega el repuesto con el proveedor se tiene 5 días contados a partir de su entrega para reportar alguna novedad, de haber algún defecto, ocurren dos casos, si dos varios repuestos en

una sola factura se hace la anotación en la guía para después cargar las observaciones a plataforma o por correo según corresponda cada marca, y si es solo un repuesto no se lo recibe y se entrega nuevamente a la transportadora para después notificar a plataforma o mediante correo.

10. ¿Qué procesos se siguen cuando un cliente recibe un repuesto incorrecto y solicita un cambio?

El cliente tiene cinco días para hacer novedad del repuesto, si dentro de este tiempo informa se realiza una petición por correo en la misma plataforma de la marca informando el estado de la referencia, si pasa los cinco días ya no tiene ninguna garantía con el concesionario y/o la marca.

11. ¿Cuál es el procedimiento para manejar repuestos obsoletos o fuera de especificación que aún figuran en el sistema como disponibles? ¿Cómo se decide su eliminación o reubicación?

La compañía cuenta con políticas de destrucción, pero solo aplica en ciertos casos, ciertos repuestos quedan destinados en la bodega, hay ciertos proveedores como Metrokia y Autocom que solicitan destrucción por medio indicadores pero el valor de repuesto a destruir no supera el valor de 2.000.000.

12. ¿Cómo se garantiza que los repuestos registrados como "en tránsito" en el sistema lleguen al inventario físico en el tiempo esperado? ¿Qué controles existen para evitar pérdidas o retrasos?

El tiempo de espera varía de acuerdo a las marcas, si es por importancia hasta por 3 meses, también se debe tener en cuenta que los factores externos como paro u obstaculización de la vida ya no lo podemos manejar para hacer una entrega a tiempo.

Análisis de la entrevista al Coordinador de Compras

1. ¿Cuál es el proceso para identificar la necesidad de comprar repuestos?

Se identifica los mínimos y máximos de los repuestos, en caso de referencias stock se revisa

en el sistema seis meses atrás si el repuesto tiene movimiento, dependiendo de eso se hace la compra, lo que corresponde a colisión se solicita según la necesidad de cada vehículo.

2. ¿Cómo se determina la cantidad de repuestos a comprar?

Según su rotación, para lo cual se toma la medición de 6 meses atrás.

3. ¿Cómo se manejan las devoluciones o reclamos de repuestos defectuosos?

Con algunos proveedores mediante plataforma se carga la petición, sino por correo según cada evidencia que corresponda.

4. ¿Cómo se identifican las tendencias, patrones en la demanda de repuestos y las compras en consecuencia?

No se valida el mercado externo, se identifican según la rotación de cada repuesto en cierto periodo de tiempo.

5. ¿Cómo se manejan las compras de repuestos para vehículos obsoletos o discontinuados?

Primero se valida si el repuesto se encuentra en bodega de obsoletos, de lo contrario se carga el requerimiento a la marca si aún fabrican el repuesto de no contar ya con este, se busca en el mercado nacional con diferentes proveedores.

6. ¿Se maneja indicadores para medir la gestión de su almacén?

Se manejan indicadores de ventas diarias para medir la gestión de cada asesor

Análisis de Entrevistas en Automotriz Motor K

Este análisis se basa en las entrevistas realizadas al Gerente de Servicio Postventa, la

Contadora, el Bodeguero y el Coordinador de Compras de Automotriz Motor K, con el objetivo de evaluar la gestión del inventario y el servicio postventa. A continuación, se detallan los hallazgos clave de cada entrevista.

El Gerente de Servicio Postventa mencionó que la empresa utiliza un sistema de gestión de inventario llamado Quiter. Aunque este sistema está presente, se reconoce que su administración es deficiente, lo que afecta la eficiencia en la operación. La falta de auditorías internas, que solo se realizan dos veces al año, indica que el seguimiento entre el inventario físico y el registrado no es riguroso. Esto puede llevar a discrepancias que impactan en la disponibilidad de repuestos y, por ende, en la satisfacción del cliente. La necesidad de implementar un control más efectivo y auditorías más frecuentes es crítica para mejorar el rendimiento operativo.

En la entrevista, se destacó que no existe un sistema formal para evaluar la calidad del servicio al cliente proporcionado por los asesores de repuestos. Esto representa una limitación importante, ya que, sin datos sobre la experiencia del cliente, es difícil identificar áreas de mejora. Además, se informó que las quejas de los clientes son comunes, con una estimación de que hasta un 30% de las ventas se pierden debido a la falta de repuestos. Esto sugiere que la gestión del inventario y la atención al cliente están interrelacionadas y requieren una atención especial.

Las estrategias de retención de clientes son mayormente reactivas. Cuando surgen quejas, se ofrecen descuentos y mano de obra a menor costo como compensación. Sin embargo, no se cuenta con un proceso estructurado para gestionar y documentar estas quejas. Esto puede afectar la lealtad del cliente y la reputación de la empresa a largo plazo. Es esencial desarrollar un enfoque más proactivo para gestionar las quejas y mejorar la satisfacción del cliente.

La empresa tiene políticas para gestionar el inventario obsoleto, pero su ejecución es inconsistente. La falta de un mapeo claro de los riesgos asociados a la falta de disponibilidad de repuestos también es un área preocupante. La acumulación de inventario obsoleto genera costos adicionales y puede afectar la eficiencia operativa. Se recomienda establecer un sistema más riguroso para la identificación y gestión del inventario obsoleto.

En cuanto al proceso de compras, el Coordinador de Compras indicó que la empresa cuenta con proveedores alternos, pero la dependencia de unos pocos proveedores puede limitar la capacidad de respuesta ante la demanda. La mayoría de estos proveedores son locales, lo que incrementa los costos de operación. Se sugiere diversificar la red de proveedores para mejorar la eficiencia y reducir costos. Además, sería beneficioso establecer relaciones más sólidas con aquellos que ofrezcan mejores condiciones.

Hallazgo de Observación Directa

Durante la observación directa realizada en el área de repuestos de Motor K S.A.S., se identificó que el proceso de inventario se lleva a cabo dos veces al año: una vez a mitad de año y otra al finalizarlo. Para este procedimiento, se selecciona un equipo compuesto por diversas personas que desempeñan roles clave en la gestión de inventarios, incluyendo técnicos mecánicos, personal administrativo y supervisores. Este grupo está formado por:

Gerente de Servicio: Jorge Delgado

Coordinadora de Compras: Martha Guerrero

Auditora: Diana Jiménez

Contadora:

Bodeguero: Fabián Guerrero

Asesores de Repuestos: Roberto Hernández y Andrés Rosero

El proceso de conteo de inventario se organiza de la siguiente manera: los participantes se distribuyen en pares, y cada pareja recibe una asignación específica basada en áreas y marcas de los productos. Este enfoque permite una cobertura más efectiva y una revisión exhaustiva de los repuestos disponibles.

Cada pareja tiene una función dual; mientras uno de los miembros se encarga de contar y verificar físicamente las existencias, el otro se ocupa de digitalizar los datos en un archivo de Excel. Se registran las referencias y las cantidades de los repuestos, lo que garantiza que la información esté actualizada y accesible. Esta digitalización se refleja en un archivo mayor que se

puede consultar en tiempo real, permitiendo un seguimiento inmediato de las discrepancias o faltantes.

La jornada para completar este proceso es extensa, abarcando toda la jornada laboral. Al concluir el conteo, el equipo restante, que incluye a la auditora Diana Jiménez, la coordinadora de repuestos Martha Guerrero, el bodeguero Fabián Guerrero, y los asesores Roberto Hernández y Andrés Rosero, se reúne para revisar los datos recopilados.

Durante esta revisión, se comparan los datos digitalizados con los registros previos y se analizan las diferencias. Si se encuentran discrepancias significativas, se lleva a cabo un nuevo conteo para verificar la exactitud de la información.

Tabla 4

Matriz Inventario

Denominación	Localización	Precio Ud. Medio	Valor Medio	Stock	Conteo	Conteo1	Conteo2
242 CUERPO ELEMENTO BOMBA INYECCION	Y2-30	20373	81493	4	0	0	4
243 CUNA VALVULA	Y2-30	1729	95095	55	0	0	55
244 RETEN EJE CAJA CARNIVAL	Y2-30	1638	14740	9	0	0	9
245 PLANETARIO SEPHIA RIO	Y2-30	30430	273870	9	0	0	9
246 CLIP	Y2-30A	1410	1410	1	0	0	1
247 SENSOR POSICION MARIPOSA RIO	Y2-30A	39600	39600	1	0	0	1
248 MARTILLO	Y2-30A	10547	10547	1	0	0	1
249 TAPA LLENADO ACEITE JAC	Y2-30A	7169	7169	1	0	0	1
250 BISAGRA DER CAPOT A-CLAS-VELOCE	Y2-30A	22730	22730	1	0	0	1
251 BOTON DE INCLINACION	Y2-30A	5557	5557	1	0	0	1
252 ANILLO RETENEDOR CAJA CAMBIOS	Y2-30A	4228	4228	1	0	0	1
253 BOMBILLOS LUZ PLANA	Y2-30A	1600	3200	2	0	0	2
254 TUERCA EJE DELANTERO	Y2-30A	3429	27433	8	0	0	8
255 CAUCHOS BARRA TENSION	Y2-30A	8962	35848	4	0	0	4
256 BENDIX ARRANQUE RIO	Y2-30A	25512	25512	1	0	0	1

Suma de Conteo Total	MR	Referencia	Denominación	Localización	Precio Ud. Medio	Valor Medio	Stock	Primer Conteo	Conteo	Conteo 1	Conteo 2
244	31	0/5W30CH	ACEITE 5W30	ENTRADA TALLER1	17.251,00	4.191.993	243	244	244		
64	31	1/2151323001	ARANDELA TAPON ACEITE	A3-3	3.170,00	187.030	59	64	64		
9	31	1/97133F2100	FILTRO AIRE ACONDICIONADO	B1-3	86.800,00	694.400	8	9	9		
0	31	1/0890-107	LIMPIADOR DE FRENSOS WURTH	H3-1 / H3-2	20.900,00	20.900	1	0	0		
2	31	1/2102027900	CASQUETES BANCADA	D5-4A	24.439,00	24.439	1	2	1		
8	31	1/222114A061	VALVULA DE ADMISION	D5-4C	41.787,50	208.938	5	8	5		
34	31	1/865901W000	BROCHES	E9-4A	2.029,92	77.137	38	34	34		
4	31	1/MTK-578	BARRAS DE TECHO PICANTO	F-1	368.177,00	736.354	2	4	2		
0	31	1/0K60AS8821	LAMEVIDRIO INT PUERTA DEL DER	G1-6	1,00	1	1	0	1		
2	31	1/0K60AS9821	LAMEVIDRIO INT PUERTA DEL IZQ	G1-6	18.927,00	18.927	1	2	1		
2	31	1/0K30AS1991	ADHESIVO PTA TRASERA IZQUIERDA N01	G2-2	18.307,00	18.307	1	2	1		
1	31	1/0K24015186	MANGUERA REFRIGERACION SUP	G3-1A	16.897,00	33.794	2	1	1		
2	31	1/0K24315186	MANGUERA REFRIGERACION SUP	G3-1A	17.800,00	17.800	1	2	1		
0	31	0/T-NOSBAUL	TAPETE BAUL NOS	I3-2	81.900,00	81.900	1	0	1		
0	31	1/223202E000	TORNILLO CULATA	J2-4A	18.960,78	75.843	4	0	4		
5	31	1/223212E000	TORNILLO CULATA	J2-4A	16.748,40	16.748	1	5	1		
4	31	1/MTK-458	ESTRIBOS PLANOS SPORTAGE (UNA UNIDAD EN SALA)	J2-6	341.090,00	341.090	1	4	1		
0	31	1/0381048RMANOK	SMITCH 1117 SFRMO	K1-4R	77.876,00	133.504	4	0	4		

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1												
2												
3	FALTANTES											
4		Referencia	Denominación	Localización	Precio Ud. M	Valor Medio	Stock	Primer	Conte	Conte		
5	31	1/0890-107	LIMPIADOR DE FRENSOS WURTH	H3-1 / H3-2	20900	20900	1	0	0	-1	-\$	20.900
6	31	1/865901W000	BROCHES	E9-4A	2029,9155	77136,789	38	34	34	-4	-\$	8.120
7	31	0/PILA	PILA	M3-5	1417,4172	35435,43	25	24	24	-1	-\$	1.417
8	31	0/H0B3C710602	RETEN BOMBA ACEITE	Y2-28B	2773,63	2773,63	1	0	0	-1	-\$	2.774
9	31	1/548113E110	TERMINAL IZQ BARRA ESTABILIZADORA	Y2-49A	63907	63907	1	0	0	-1	-\$	63.907
0	31	DELSA-3-17	JUEGO DE TAPETES EN ALFOMBRA GETZ	R1-3	63070,9425	504567,54	8	7	7	-1	-\$	63.071
1												
2												-\$ 160.189
3	FALTANTES ACEITES											
4	31	2/LOC0619	ACEITE 10W40	ENTRADA TA	25736,9741	823583,171	32	27	30	-2	-\$	51.474
5	31	1/E107608	ACEITE 0W20 TAMBOR	ENTRADA TA	23453,4011	2415700,31	103	102	102	-1	-\$	23.453
6	31	2/LOC0942	80W90	ENTRADA TA	11651	93208	8	0	0	-8	-\$	93.208
7												-\$ 168.135
8	SOBRANTES ACEITES											
9	31	1/E107625	5W30 SN MAAPA S-OIL 7 RED#9 CANECA	ENTRADA TA	19666,3124	4680582,35	238	239	239	1	\$	19.666
0	31	9/08798-9132	ACEITE HONDA 5W20	S2-1	20633,0473	742789,703	36	40	40	4	\$	82.532
1	31	0/5W30CH	ACEITE 5W30	ENTRADA TA	17251	4191993	243	244	244	1	\$	17.251
2												\$ 119.450
3	SOBRANTES											
4		Referencia	Denominación	Localización	Precio Ud. M	Valor Medio	Stock	Primer	Conte	Conte		
5	31	1/2151323001	ARANDELA TAPON ACEITE	A3-3	3170	187030	59	64	64	5	\$	15.850
6	31	1/97133F2100	FILTRO AIRE ACONDICIONADO	B1-3	86800	694400	8	9	9	1	\$	86.800
7	31	0/2555	LIBRA GAS 134	L1-3	13155,0764	223636,299	17	19	19	2	\$	26.310
8	31	0/H7	BOMBILLO H7	M3-3B	15126,05	60504,2	4	5	5	1	\$	15.126
9	31	0/NAR17916	BOMBILLO DOBLE CONTACTO	M3-3A	1573,131	33035,751	21	22	22	1	\$	1.573
0	31	1/0890100503	PEGANTE CARROCERIAS	N1-3	29550	768300	26	29	29	3	\$	88.650 tres un
1	31	0/D320	LIJAS DISCO	N1-5	3604,48	151388,16	42	44	44	2	\$	7.209
2	31	0/D600	DISCO ASPIRACION	N1-5	2252,6924	200489,624	89	96	96	7	\$	15.769
3	31	2/CAM-1025506FE010	BOMBA DE VACIO	N4-3	1	1	1	5	5	4	\$	4
4	31	9/GT-94109-14000	RETENEDOR 14 MM	S1-3A	2705,6152	37878,6128	14	16	16	2	\$	5.411

Análisis Documental

Este análisis se basa en la información obtenida del documento de la matriz del inventario semestral de Motor SAS, realizado el 20 de julio de 2024. Se ha detectado que las cantidades de repuestos, tanto las faltantes como las sobrantes, no fueron ajustadas en el sistema tras la entrega o el recibo correspondiente. Esta falta de ajuste ha contribuido a discrepancias significativas entre el inventario físico y el digital, lo que pone en evidencia una deficiencia en el proceso de gestión de inventarios.

Los informes de envío y recepción analizados carecen de un checklist que garantice la correcta actualización del inventario en el sistema. Esta omisión sugiere que los procedimientos actuales no incluyen medidas de verificación adecuadas, lo que incrementa el riesgo de errores en la gestión de los repuestos.

Las discrepancias en el inventario pueden tener consecuencias serias, como pérdidas

económicas y una gestión ineficiente de los recursos. La falta de controles y procedimientos de verificación robustos afecta no solo la operativa diaria, sino también la capacidad de la organización para realizar análisis y tomar decisiones informadas.


Se propone un proceso de verificación más riguroso en la gestión del inventario. Se recomienda la inclusión de un checklist en los informes de envío y recepción para asegurar que se realicen los ajustes necesarios en el sistema de manera oportuna. Esta mejora no solo contribuirá a la precisión del inventario, sino que también optimizará el seguimiento y la gestión de los repuestos, promoviendo una operativa más eficiente y efectiva en Motor SAS.

2.1.1 Aplicación del cuestionario de control interno

Para analizar el control interno del inventario en el área de repuestos del Grupo Automotriz Motor K SAS, se formularon preguntas basadas en los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017. Estas preguntas buscan determinar el nivel de confianza y el nivel de riesgo asociados con los procesos y actividades realizados.

Tabla 5

Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017 Gobierno y Cultura

 GRUPO AUTOMOTRIZ MOTOR K SAS				
Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017				
Periodo: Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2024				
Componente: Gobierno y Cultura				
Objetivo: Verificar si Gerencia participa activamente y si Motor K tiene una estructura operativa definida con responsabilidades claramente asignadas.				
N	Preguntas	Responsable		Observación
		Si	No	
Principio 1: supervisión de riesgos por medio del consejo de administración				
1	¿Se llevan a cabo reuniones para actualizar las prácticas de gestión	1		No hay sistema de gestión de riesgos.


de riesgos?			
2	¿Se revisan y ajustan de manera regular las decisiones y los objetivos estratégicos de la entidad?	1	Sí, las decisiones y los objetivos estratégicos de la entidad se revisan y ajustan de manera regular. Este proceso es fundamental para asegurar que la entidad se mantenga alineada con su visión y misión, y pueda adaptarse a los cambios en el entorno operativo y en el mercad
3	¿Gerencia aprueba los lineamientos relacionados con la supervisión y el control de las actividades dentro de Motor k?	1	Los lineamientos para la supervisión y el control de las actividades son desarrollados tanto por el jefe inmediato de cada área en colaboración con auditoria.
4	¿Se realizan evaluaciones continuas de desempeño al equipo de trabajo del área de repuestos supervisado por la Gerencia?	1	No se hace
5	¿Se asignan responsabilidades para la supervisión y el control constante de los procesos dentro de la Motor k?	1	Si, cada jefe inmediato tanto del área de repuestos como de talleres cuenta con un jefe inmediato quien realiza supervisión a los procesos y funciones de cada colaborador.
6	¿Cuándo se toma una decisión dentro de Motor K, existe un responsable que comunique los resultados a través de los procesos adecuados?	1	Si, lo hace el jefe de cada área, en este caso lo hace el gerente de servicio.
Principio 2: Establecer estructuras operativas			
7	¿Existen leyes, normativas y reglamentos que orienten los procesos dentro de la Motor K?	1	Motor K cuenta con un reglamento interno con deberes y derechos que cuenta cada colaborador.
8	¿La entidad implementa prácticas	1	

de gestión de riesgos?			
9	¿Existe un comité de prevención de riesgos?	1	
10	¿El software utilizado respalda los procesos en el área de inventarios de forma eficaz?	1	Los procesos se gestionan a través de un programa denominado Quiter, el cual registra todos los trabajos realizados, especialmente en el área de contabilidad. Sin embargo, actualmente, los registros de inventarios e se realizan de forma inadecuada debido a la falta de un control efectivo sobre la mercadería adquirida por la empresa.
11	¿La persona responsable de la supervisión y control de procesos es independiente de quien los administra?	1	
12	¿Se llevan a cabo actividades continuas de supervisión sobre los riesgos existentes?	1	no hay un proceso establecido para revisar los riesgos existentes en el área de repuestos
Principio 3: Definir la cultura deseada			
13	¿Existe segregación de funciones para el personal de las áreas de Motor K?	1	
14	¿Se han logrado los objetivos establecidos en Motor k?	1	Si, se logra ver en el crecimiento que ha tenido la empresa durante los últimos años.
Principio 4: Demostrar compromiso con los valores clave			
15	¿Se realizan reuniones periódicas con todo el personal para identificar nuevos riesgos que se pueden presentar en las áreas de Motor K?	1	

16	¿Se cumplen los plazos acordados para cada proceso?	1	No la comunicación falla bastante.
17	¿Se considera la opinión del personal en la toma de decisiones dentro de cada proceso?	1	la opinión del personal no se considera sistemáticamente en la toma de decisiones dentro de cada proceso. En el modelo actual, las decisiones son tomadas principalmente por la gerencia en conjunto con los jefes de área, y luego se comunican al personal.
Principio 5: Atraer, desarrollar y retener a profesionales capacitados			
18	¿Existe un responsable que oriente los procesos cuando surgen dudas?	1	
19	¿Se mide el rendimiento del personal en función del logro de los objetivos establecidos para el área?	1	El logro de los objetivos se mide con indicadores diarios.
20	¿Es posible cometer errores sin que afecten de manera crítica los procesos?	1	
21	¿Se evalúa el clima laboral dentro de Motor k?	1	
22	¿Se realizan capacitaciones periódicas en cada área departamental de Motor K?	1	Si, se realizan capacitaciones tanto para el área comercial como postventa.
Total		11	11

Tabla 6

Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Estrategia y Establecimientos de objetivos

		GRUPO AUTOMOTRIZ MOTOR K SAS		
Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017				
Periodo: Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2024				
Componente: Estrategia y Establecimientos de objetivos				
Objetivo: Analizar si las estrategias de Motor K están diseñadas para reflejar su misión, visión y valores, y si se integran de manera efectiva.				
N	Preguntas	Responsable		Observación
		Si	No	
Principio 6: Entorno Organizacional				
1	¿Está claramente definida la visión Y misión de Motor K?	1		
2	¿Motor K con un organigrama estructural que refleje la jerarquía y las relaciones dentro de la entidad?	1		
3	¿Se han segmentado adecuadamente las responsabilidades entre las distintas áreas y roles dentro de Motor K?	1		
4	¿Existen procedimientos adecuados para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad?	1		
Principio : Aceptación y Control del Riesgo				
5	¿Están identificados los riesgos en cada departamento o área de la entidad?		1	
6	¿Se notifica a los responsables cuando se identifica un riesgo?		1	
7	¿Motor K ejerce control y establece tolerancias frente a los riesgos detectados?		1	

8	¿Cuenta la entidad con un sistema para la detección y el control adecuado de los riesgos?	1
9	¿El plan estratégico de Motor K respalda y refleja los valores éticos y morales de la entidad?	1
Principio 8: Plan de Mitigación		
10	¿Se ha desarrollado un plan de mitigación para gestionar los riesgos detectados?	1
11	¿Las estrategias de la entidad se revisan y actualizan de manera periódica?	1
12	¿El plan estratégico asegura el cumplimiento de los objetivos institucionales?	1
13	¿Los procedimientos en Motor K son adecuados para garantizar una operativa efectiva?	1
Principio 9: Establecimiento de Objetivos Institucionales		
14	¿Se implementan estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos institucionales?	1
15	¿Se han definido objetivos de control y apoyo para asegurar el logro de las metas?	1
Total		7 8

Tabla 7

Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Desempeño

 Motor K Grupo Automotriz	GRUPO AUTOMOTRIZ MOTOR K SAS		
Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017			
Periodo: Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2024			
Componente: Desempeño			
Objetivo: Determinar si Motor k utiliza procedimientos que faciliten el logro de sus metas institucionales mediante la gestión de los riesgos existentes.			
N	Preguntas	Responsable	Observación

	Si	No	
Principio 10: Identificación del riesgo			
1	¿Las actividades están reguladas mediante procedimientos que permiten identificar anomalías y riesgos?	1	
2	¿Se identifican los riesgos de acuerdo con los estatutos legales de Motor K?	1	No hay control interno
3	¿Se detecta de manera efectiva el riesgo administrativo y estatutario para garantizar que no se pongan en peligro el cumplimiento de las metas y objetivos?	1	por la parte legal y financiera si hay una estructura solida
Principio 11: Impacto del riesgo			
4	¿Motor K reconoce la gravedad de no cumplir con lo dispuesto en la normativa?	1	
5	¿Existen metodologías que garanticen la correcta aplicación de las leyes y el uso de recursos?	1	
6	¿Se evalúa, durante la ejecución de actividades y procesos, la posibilidad de no identificar riesgos en Motor K?	1	
7	¿El riesgo de fraude sigue un proceso de control adecuado?	1	En áreas como la financiera y contable.
Principio 12: Importancia del riesgo			
8	¿Motor K considera el riesgo en la ejecución de actividades y procesos como un posible fraude o malversación de fondos?	1	
9	¿Se establece un plan de acción para los factores críticos de riesgo en la entidad?	1	
10	¿Motor k ha establecido un marco estratégico para controlar el impacto del riesgo?	1	
11	¿Motor K tiene criterios definidos para evaluar la probabilidad e impacto del riesgo?	1	
Principio 13: Planes Estratégicos para la Gestión del Riesgo			
12	¿Está definida una estrategia clara para	1	

	responder a los riesgos?		
13	¿Motor K ha implementado medidas para mitigar y controlar los riesgos identificados?	1	
14	¿Se han realizado capacitaciones para el personal sobre gestión de riesgos y fortalecimiento de la cultura organizacional?	1	
15	¿Se utiliza el desempeño para identificar y mitigar riesgos?	1	
16	¿El plan estratégico de Motor K incluye controles y evaluaciones de riesgos?	1	
17	¿Cuenta la entidad con herramientas para la gestión y evaluación de riesgos?	1	
Principio 14: Evaluación del Riesgo			
18	¿Existe un proceso para valorar el impacto y la probabilidad de los riesgos?	1	Motor K no cuenta con un sistema de gestión de riesgos
19	¿Se han establecido acciones de control para la detección y gestión de riesgos?	1	
20	¿Está el personal consciente de que la falta de controles puede llevar a errores?	1	
21	¿Hay mecanismos para prevenir el uso indebido de recursos, como malversación o actividades ilícitas?	1	
22	¿Qué mecanismos se han implementado para controlar y moderar los riesgos?	1	En Motor K no hay sistema de mitigación de riesgos
Total		5	17

Tabla 8

Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Revisión y Monitoreo



GRUPO AUTOMOTRIZ MOTOR K SAS

Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017

Periodo: Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2024

Componente: Revisión y Monitoreo

Objetivo: Determinar si Motor k utiliza procedimientos que faciliten el logro de sus metas institucionales mediante la gestión de los riesgos existentes.

N	Preguntas	Responsable		Observación
		Si	No	
Principio 15: Adaptación a los cambios				
1	¿Se analizan los factores internos y externos para evaluar su impacto en la gestión de riesgos?		1	
2	¿La información de la entidad está protegida mediante mecanismos de seguridad adecuados?		1	
3	¿Las políticas y procedimientos se implementan como medidas de control en Motor K?	1		
4	¿La dirección supervisa de manera efectiva las políticas, estrategias, procedimientos, directrices y actividades para lograr los objetivos de la entidad?	1		
Principio 16: Control de riesgos				
5	¿Se comparan los resultados obtenidos con lo establecido, y se toman medidas pertinentes en función de esa comparación?	1		
6	¿Las actividades se ejecutan según el cronograma establecido?	1		
7	¿Se identifican anomalías o riesgos durante la ejecución de las actividades?		1	
8	¿Se actualizan regularmente los reglamentos, disposiciones reglamentarias y estatutos de la entidad?	1		

Principio 17: Estrategias para la gestión del riesgo		
9	¿Se evalúa periódicamente el cumplimiento de los objetivos en función de las estrategias adoptadas?	1
10	¿El control interno se evalúa con un enfoque en la mitigación y control de riesgos?	1
11	¿Los canales de comunicación de la entidad son evaluados regularmente?	1
12	¿Se consideran los informes externos en la evaluación del sistema de control?	1
13	¿Se identifican riesgos durante la ejecución de las actividades del área?	1
14	¿Se revisan y actualizan los procedimientos y disposiciones legales al menos una vez al año, si es necesario?	1
15	¿Se examinan los informes de desempeño y los controles establecidos para detectar riesgos?	1
Total		6 9

Tabla 9

Cuestionario de Control Interno Según el coso ERM 2017 Información, Comunicación y reporte

 Motor K <small>Grupo Automotriz</small>	GRUPO AUTOMOTRIZ MOTOR K SAS		
Cuestionario de Control Interno Según el Coso ERM 2017			
Periodo: Del 01 de enero al 30 de septiembre de 2024			
Componente: Información, Comunicación y reporte			
Objetivo: Evaluar si los sistemas de información utilizados por la entidad proporcionan datos precisos y actuales para apoyar la gestión de riesgos empresariales.			
N	Preguntas	Responsable	Observación
		Si No	
Principio 18: Sistemas de información			

1	¿Existe un plan de acción que se siga al identificar un riesgo, permitiendo una intervención rápida?	1
2	¿Los sistemas de información respaldan la toma de decisiones para controlar riesgos?	1
4	¿El sistema de información satisface las necesidades de Motor K?	1
5	¿Se evalúan periódicamente los mecanismos y avances tecnológicos que utiliza la entidad para asegurar su eficiencia operativa?	1
Principio 19: Comunicación de riesgos		
6	¿Una vez identificado un riesgo, se comunica de manera oportuna al responsable para asegurar el cumplimiento de los objetivos?	1
7	¿Se informa sobre las nuevas estrategias y mecanismos adoptados por la entidad?	1
8	¿El personal de Motor K está al tanto del riesgo y de cómo mitigarlo?	1
9	¿Se comunica al personal sobre la correcta ejecución de actividades y procedimientos?	1
10	¿Los canales de comunicación garantizan un flujo adecuado de información tanto interna como externamente en Motor K?	1
11	¿Se informa al personal sobre su rendimiento y se les guía en cómo mejorar?	1
Principio 20: Informe de riesgo		
12	¿Cada departamento informa a su superior inmediato sobre los resultados obtenidos durante la evaluación y control del riesgo en la entidad?	1
13	¿Los empleados cumplen con las expectativas de Motor K?	1
14	¿La entidad cuenta con indicadores de gestión que ayuden a medir el nivel de administración y dirección?	1
15	¿Se generan informes de riesgos en el área de trabajo	1

para su control y para establecer medidas de mitigación?		
¿El desempeño y cumplimiento de metas y objetivos institucionales se reflejan en los informes?	1	
Total	6	10

2.1.2 Evaluación del nivel de confianza y riesgo: matriz de ponderación

Nivel de confianza:

Nivel de confianza: (Calificación total/ Ponderación total) *100

NC 35/90= 38% NC

Nivel de riesgo: 100% - 38%

NR= 62%

2.1.3 Análisis

Motor K enfrenta un alto nivel de riesgo del 62% combinado con una baja confianza del 38%, lo que sugiere una significativa exposición a riesgos y una percepción de que la empresa no está adecuadamente preparada para manejarlos. Para abordar esta situación, es fundamental revisar y mejorar las políticas de gestión de riesgos, invertir en capacitación y recursos para fortalecer la capacidad de manejo de riesgos, y aumentar la comunicación y transparencia sobre los riesgos y las medidas de mitigación. Mejorar estos aspectos es crucial para elevar la confianza interna y externa y reducir la exposición a riesgos.

2.1.4 Matriz de riesgos

Con base en la información proporcionada por la empresa, se ha llevado a cabo un análisis de los riesgos asociados con el proceso de inventario. Este proceso implicó una revisión detallada de todas las actividades relacionadas con la gestión de inventarios para identificar posibles riesgos y evaluar las medidas existentes para mitigarlos. La información recopilada se ha organizado y

plasmado en una matriz de riesgos, en la cual se han registrado los riesgos identificados y se ha asignado una calificación al riesgo inherente para cada uno.

Hay que tener en cuenta las siguientes tablas para poder entender la matriz

Tabla 10. *Matriz de riesgos*

Impacto		Probabilidad	
Menor	1	Casi nunca	1
Moderado	2	Poco probable	2
Mayor	3	Probable	3
Catastrófico	4	Muy probable	4

Calificación del Riesgo	
Menor o igual a 4	Bajo
Mayor que 4 o menor igual a 9	Medio
Mayor a 9	Alto

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
Compra de repuestos sin un criterio establecido	Realización de adquisiciones basadas únicamente en recomendaciones sin aplicar una evaluación sistemática y rigurosa.	ROP	3	4	12	Coordinadora de repuestos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer criterios claros de evaluación (calidad, costo, capacidad del proveedor). 2. Realizar análisis comparativos y verificaciones de antecedentes de proveedores. 3. Documentar y justificar todas las decisiones de compra. 4. Obtener aprobación formal de las decisiones de compra.

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación	
			Clasificación					
			Probabilidad	Impacto	Prioridad			
Inventario regular	físico	Discrepancias entre el inventario físico y el registrado en el sistema, debidas a errores en el conteo o en la gestión de inventarios.	ROP	3	2	6	Coordinadora de repuestos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar conteos físicos periódicos. 2. Comparar los resultados del conteo físico con los registros en el sistema. 3. Investigar y documentar discrepancias. 4. Ajustar los registros en el sistema según sea necesario. 5. Implementar auditorías regulares para mantener la precisión del

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
Entrega de inventario al cliente final	Problemas en la entrega de productos al cliente final, incluyendo retrasos, entregas incorrectas o daños en los productos.	ROP	3	2	6	Bodeguero	inventario. 1. Revisar y verificar todas las solicitudes de los clientes antes de preparar los pedidos. 2. Confirmar con los clientes los detalles del pedido antes y durante la entrega. 3. Implementar procedimientos para gestionar y resolver discrepancias. 4. Documentar y hacer seguimiento

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
							a las quejas para mejorar el servicio.
Manejo del inventario obsoleto	Gestión inadecuada de inventario obsoleto o de productos que ya no tienen demanda, resultando en acumulación de stock que no genera ingresos.	RORG	3	3	9	Gerencia	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un proceso para identificar y clasificar inventario obsoleto. 2. Desarrollar estrategias para la liquidación o reciclaje de inventario obsoleto. 3. Optimizar la planificación de compras para evitar acumulación

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
						<p>de inventario obsoleto.</p> <p>4. Revisar regularmente el inventario para identificar productos obsoletos.3.</p> <p>Optimizar la planificación de compras para evitar acumulación de inventario obsoleto.</p> <p>4. Revisar regularmente el inventario para identificar productos</p>	

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
Falta de un control interno	Ausencia de mecanismos y procedimientos adecuados para controlar y supervisar las operaciones de inventario	RORG	4	4	16	Administración	obsoletos. <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer controles internos claros para la gestión del inventario. 2. Implementar procedimientos para la supervisión y auditoría de inventarios. 3. Capacitar al personal en prácticas de control interno. 4. Realizar auditorías periódicas para evaluar la

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
							efectividad de los controles internos.
Segregación de funciones inadecuadas manejo inventario	de Falta de separación adecuada de funciones y responsabilidades en la gestión de inventarios, lo que puede llevar a conflictos de interés y mala gestión.	RORG	4	4	16	Administración	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir y documentar claramente las funciones y responsabilidades relacionadas con la gestión de inventarios. 2. Implementar procedimientos para asegurar la segregación de funciones. 3. Revisar y ajustar las responsabilidades regularmente para

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
							mantener una adecuada segregación. 4. Capacitar al personal en las nuevas funciones.
Falta de inventario o stock insuficiente	No tener suficiente inventario para satisfacer la demanda del cliente, debido a una planificación inadecuada o interrupciones en la cadena de suministro.	ROP	3	4	12	Coordinador de compras	1. Implementar un sistema de pronóstico de demanda y planificación de inventarios. 2. Establecer acuerdos con proveedores para asegurar una reposición oportuna. 3. Realizar

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
						revisiones periódicas del nivel de inventario. 4. Desarrollar estrategias para manejar la demanda fluctuante	
Pocos proveedores locales para cubrir las necesidades que le mercado requiere	Dependencia de un número limitado de proveedores locales, aumentando la vulnerabilidad a interrupciones en la cadena de suministro.	ROP	2	3	6	1. Identificar y calificar proveedores alternativos. 2. Diversificar la base de proveedores para reducir la dependencia. 3. Negociar	

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
						<p>acuerdos con proveedores adicionales para asegurar la cobertura de las necesidades del mercado.</p> <p>4. Evaluar regularmente la capacidad de los proveedores existentes.</p>	
No existe una política de mitigación de riesgos	Ausencia de una política formalizada para identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados con la	RFI	2	3	6	<p>1. Desarrollar y documentar una política integral de gestión de riesgos.</p> <p>2. Establecer un equipo responsable de la</p>	

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
	gestión de inventarios.						identificación y evaluación de riesgos. 3. Implementar procedimientos para la mitigación y respuesta a riesgos. 4. Revisar y actualizar la política regularmente.
Ubicación geográfica	Problemas asociados con la ubicación geográfica, como paros de camioneros y bloqueos en la	ROP	2	3	6		1. Desarrollar un plan de contingencia para interrupciones en la cadena de suministro. 2. Identificar rutas

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
	Vía Panamericana, afectando la cadena de suministro y la gestión de inventarios.						de entrega alternativas y proveedores de transporte adicionales. 3. Monitorear eventos que puedan afectar la logística y comunicar proactivamente con los clientes. 4. Evaluar y ajustar el plan de contingencia según sea necesario.
Robos y pérdidas	Riesgo de pérdida o robo de	ROP Y RF	2	3	6		1. Instalar sistemas de vigilancia y

Riesgo	Descripción del riesgo	Tipo de riesgo	Evaluación del riesgo			Responsable	Procesos para Mitigación
			Clasificación				
			Probabilidad	Impacto	Prioridad		
	mercancías debido a la falta de medidas de seguridad adecuadas en el almacén.					controles de acceso en el almacén. 2. Implementar procedimientos para el control de entrada y salida de mercancías. 3. Capacitar al personal en medidas de seguridad. 4. Realizar revisiones periódicas de las medidas de seguridad.	

2.2 Definición de riesgos, políticas y procedimientos específicos para la gestión de inventarios en Motor K S.A.S.

Observación directa

A partir de los resultados obtenidos del sistema de gestión de inventarios, se identificaron varios riesgos potenciales que podrían materializarse debido a la falta de controles adecuados para su mitigación, como lo son:

1. La falta de conteos físicos regulares de inventario ha llevado a discrepancias significativas entre el inventario físico y digital, comprometiendo la precisión de los registros y dificultando la toma de decisiones informadas.
2. La ausencia de un checklist en la reconciliación y ajuste de inventarios ha resultado en la falta de documentación y ajuste de discrepancias, lo que podría afectar la integridad del inventario.
3. La falta de verificación en la preparación de pedidos ha llevado a errores en las entregas, afectando la satisfacción del cliente y generando quejas por entregas incorrectas. La insuficiente coordinación en la confirmación de detalles del pedido con el cliente ha generado retrasos y confusiones en las entregas.
4. La identificación inadecuada de inventario obsoleto ha provocado la acumulación de productos no vendidos, impactando negativamente en los costos de almacenamiento y en la eficiencia operativa.
5. La falta de capacitación continua en controles internos ha generado un desconocimiento en el personal sobre las mejores prácticas, aumentando el riesgo de errores en la gestión de inventarios.
6. La ausencia de un programa de auditoría interna periódica ha limitado la capacidad de la organización para evaluar la efectividad de los controles internos.
7. La documentación inadecuada de roles y responsabilidades ha llevado a confusiones en la segregación de funciones críticas, aumentando el riesgo de conflictos de interés.
8. La insuficiente diversificación de proveedores ha llevado a una dependencia de un número limitado de fuentes, lo que aumenta el riesgo ante interrupciones en la cadena de

suministro.

9. La falta de una política de gestión de riesgos documentada ha impedido la identificación y mitigación efectiva de los riesgos asociados con la gestión de inventarios.

A continuación, se presenta una propuesta de controles que la administración de Motor K S.A.S. puede adoptar e implementar para minimizar el impacto de estos riesgos y evitar su materialización.

Tabla 11

Política de Reconciliación de Inventarios

Objetivo: Mantener la precisión en los registros de inventario mediante reconciliaciones regulares entre inventario físico y sistema.

Alcance: Aplica a todos los inventarios gestionados en Motor K S.A.S.

Procedimientos:

1. Cuento Físico Regular:

Programar conteos físicos de inventario mensual o trimestralmente.

Asignar equipo capacitado para realizar los conteos.

2. Reconciliación y Ajuste:

Comparar resultados del conteo físico con registros del sistema.

Documentar y ajustar discrepancias.

Investigar causas de discrepancias y aplicar medidas correctivas.

3. Auditorías y Control de Calidad:

Realizar auditorías internas periódicas.

Revisar y ajustar procedimientos para mejorar precisión.

Tabla 12

Política de Gestión y Control de Entregas

Objetivo: Asegurar que los pedidos se entreguen de manera correcta y oportuna a los clientes, minimizando errores y retrasos.

Alcance: Aplica a la preparación y entrega de pedidos a clientes finales.

Procedimientos:

1. Preparación de Pedidos:

Verificar la exactitud de los pedidos antes de preparación.

2. Confirmación y Coordinación de Entregas:

Confirmar detalles del pedido con el cliente.

Coordinar con logística para preparar vehículos y personal.

3. Seguimiento y Resolución de Discrepancias:

Monitorear entregas y resolver cualquier problema que surja.

Registrar incidencias y evaluar desempeño de entregas.

4. Registro y Evaluación:

Registrar todas las entregas e incidencias.

Evaluar y ajustar el proceso de entrega para mejorar eficiencia y satisfacción del cliente.

Tabla 13

Política de Gestión de Inventario Obsoleto

Objetivo: Gestionar el inventario obsoleto para minimizar impacto en costos y liberar espacio en el almacén.

Alcance: Aplica a todos los inventarios considerados obsoletos o de lenta rotación.

Procedimientos:

1. Identificación y Clasificación:

Implementar un sistema para identificar y clasificar inventario obsoleto.

Revisar inventario regularmente para detectar productos obsoletos.

2. Estrategias de Liquidación:

Desarrollar estrategias de liquidación, como descuentos o promociones.

3. Planificación y Prevención:

Ajustar políticas de compra y planificación para evitar acumulación de inventario obsoleto.

Utilizar herramientas de pronóstico y análisis de demanda.

4. Revisión y Mejora:

Revisar procedimientos de gestión de inventario obsoleto y realizar mejoras.

Evaluar impacto de estrategias de liquidación y ajustar políticas según resultados.

Tabla 14

Política de Control Interno de Inventarios

Objetivo: Establecer controles internos para asegurar la integridad y exactitud en la gestión del inventario.

Alcance: Aplica a todas las operaciones relacionadas con la gestión del inventario.

Procedimientos:

1. Implementación de Controles Internos:

Definir y documentar controles internos para la gestión de inventarios.

Establecer procedimientos para el acceso y manipulación del inventario.

2. Supervisión y Auditoría:

Implementar un programa de supervisión para revisar la efectividad de controles internos.

Realizar auditorías internas periódicas para evaluar cumplimiento.

3. Capacitación del Personal:

Capacitar al personal en prácticas de control interno.

Proporcionar formación continua sobre mejores prácticas.

4. Revisión y Ajuste:

Revisar y ajustar controles internos regularmente para mejorar eficacia y abordar cambios en el entorno operativo.

Tabla 15

Política de Segregación de Funciones en la Gestión de Inventarios

Objetivo: Asegurar una adecuada separación de funciones y responsabilidades para prevenir conflictos de interés y errores.

Alcance: Aplica a todas las funciones relacionadas con la gestión de inventarios.

Procedimientos:

1. Definición de Roles y Responsabilidades:

Documentar funciones y responsabilidades claramente.

Establecer procedimientos para asegurar la separación de funciones críticas.

2. Implementación de Segregación:

Implementar procedimientos para asegurar que funciones críticas estén segregadas.

Revisar periódicamente la segregación de funciones.

3. Monitoreo y Revisión:

Monitorear cumplimiento de segregación de funciones y corregir violaciones.

Ajustar responsabilidades según sea necesario.

4. Capacitación y Conciencia:

Capacitar al personal sobre la importancia de la segregación de funciones.

Fomentar una cultura de responsabilidad y cumplimiento.

Tabla 16

Política de Gestión de Stock y Planificación de Inventarios

Objetivo: Asegurar niveles adecuados de inventario para satisfacer la demanda mediante una planificación y pronóstico efectivos.

Alcance: Aplica a la planificación y gestión de inventarios.

Procedimientos:

1. Planificación y Pronóstico:

Implementar un sistema de planificación de inventarios usando datos históricos y pronósticos.

Revisar y ajustar las proyecciones de demanda y niveles de inventario regularmente.

2. Gestión de Reposición:

Establecer acuerdos con proveedores para asegurar reposición oportuna.

Implementar un sistema de alertas para reordenar productos.

3. Revisión de Inventario:

Realizar revisiones periódicas para identificar y solucionar problemas de stock insuficiente.

Ajustar políticas de inventario según los resultados de las revisiones.

Tabla 17

Política de Diversificación de Proveedores

Objetivo: Diversificar la base de proveedores para reducir dependencia y mejorar la capacidad de respuesta a las necesidades del mercado.

Alcance: Aplica a la gestión de proveedores y adquisiciones.

Procedimientos:

1. Identificación y Calificación de Proveedores:

Identificar y calificar proveedores alternativos.

Evaluar y seleccionar proveedores adicionales para diversificar la base.

2. Negociación de Acuerdos:

Negociar acuerdos con proveedores adicionales para asegurar cobertura adecuada.

Revisar y ajustar acuerdos según el desempeño y necesidades del mercado.

3. Evaluación Continua:

Evaluar regularmente la capacidad de los proveedores y ajustar la base de proveedores según sea necesario.

Tabla 18

Política de Gestión de Riesgos

Objetivo: Desarrollar y documentar una política integral para identificar, evaluar y mitigar los riesgos asociados con la gestión de inventarios.

Alcance: Aplica a todas las actividades relacionadas con la gestión de inventarios.

Procedimientos:

1. Desarrollo de Política de Riesgos:

Desarrollar y documentar una política específica de gestión de riesgos para inventarios.

Comunicar la política a todo el personal involucrado en la gestión de inventarios.

2. Identificación y Evaluación de Riesgos:

Implementar un proceso para identificar y evaluar riesgos asociados con el inventario.

Documentar y priorizar riesgos en función de su impacto y probabilidad.

3. Implementación de Estrategias de Mitigación:

Desarrollar y aplicar estrategias para mitigar riesgos identificados.

Revisar y ajustar estrategias de mitigación según la evolución de los riesgos y el entorno operativo.

Tabla 19

Política de Gestión de Logística y Contingencias

Objetivo: Gestionar interrupciones logísticas debido a la ubicación geográfica para garantizar la continuidad del suministro y minimizar el impacto en la gestión de inventarios.

Alcance: Aplica a las operaciones logísticas y de suministro en Motor K S.A.S., considerando los riesgos asociados con la ubicación geográfica.

Procedimientos:

1. Desarrollo de Plan de Contingencia:

Desarrollar un plan de contingencia detallado para manejar interrupciones en la cadena de suministro causadas por bloqueos, paros o eventos similares.

Incluir en el plan estrategias para asegurar el abastecimiento alternativo y la gestión de inventarios en situaciones de emergencia.

2. Establecimiento de Relaciones con Proveedores Alternativos:

Identificar y mantener relaciones con proveedores alternativos que puedan proporcionar productos o servicios en caso de interrupciones en el suministro principal.

Negociar acuerdos con estos proveedores para asegurar que puedan cumplir con las necesidades en caso de contingencia.

3. Monitoreo y Comunicación:

Monitorear continuamente las condiciones de la vía principal y los posibles eventos que puedan afectar la logística.

Establecer un sistema de comunicación para mantener informados a todos los departamentos relevantes sobre la situación de la cadena de suministro y las medidas a tomar.

4. Evaluación y Revisión del Plan de Contingencia:

Evaluar regularmente la efectividad del plan de contingencia mediante simulacros y revisiones.

Ajustar el plan según los resultados de las evaluaciones y los cambios en el entorno operativo.

5. Capacitación y Preparación:

Capacitar al personal en el manejo del plan de contingencia y las medidas a seguir en caso de interrupciones logísticas.

Asegurar que todos los empleados clave estén familiarizados con sus roles y responsabilidades durante una contingencia.

Tabla 20

Política de Seguridad del Inventario

Objetivo: Prevenir robos y pérdidas de inventario mediante la implementación de medidas de seguridad adecuadas en el almacén.

Alcance: Aplica a todas las áreas del almacén de Motor K S.A.S. donde se gestionan productos e inventario.

Procedimientos:

1. Instalación de Sistemas de Vigilancia:

Instalar cámaras de vigilancia en puntos clave del almacén para monitorear el acceso y la actividad en tiempo real.

Asegurar que las grabaciones de las cámaras se archiven y se revisen regularmente.

2. Control de Acceso:

Implementar un sistema de control de acceso restringido para el personal autorizado, utilizando tarjetas magnéticas o códigos de acceso.

Registrar y auditar los accesos al almacén para identificar posibles violaciones.

3. Procedimientos de Seguridad en el Almacén:

Establecer procedimientos para la inspección y manejo de entradas y salidas de inventario,

asegurando que todo el personal siga las políticas de seguridad establecidas.

Realizar revisiones periódicas de seguridad para identificar vulnerabilidades y aplicar mejoras.

4. Capacitación en Seguridad:

Capacitar al personal en procedimientos de seguridad y la importancia de seguir las políticas de seguridad del inventario.

Promover una cultura de seguridad entre los empleados y fomentar la denuncia de actividades sospechosas.

5. Revisión y Mejora:

Revisar regularmente las medidas de seguridad y los incidentes ocurridos para mejorar continuamente las prácticas y procedimientos.

Implementar ajustes necesarios basados en los resultados de las revisiones y auditorías de seguridad.


2.3 Planteamiento de un sistema de control interno detallado, incluyendo la estructuración de los cinco componentes del modelo COSO ERM 2017 (Gobierno y Cultura, Estrategia y Establecimiento de Objetivo Desempeño, Revisión y Evaluación, Información, Comunicación y Reporte)

Se lleva a cabo una revisión exhaustiva del manual de procesos vigente en el área de postventa. En este análisis, se evidencia que el documento carece de una estructuración adecuada que responda a las necesidades específicas del área de repuestos. Esta deficiencia en la organización del contenido dificulta la comprensión y aplicación de los procedimientos, lo que puede afectar la eficiencia y efectividad del servicio brindado a los clientes.

Se puede observar que el inventario físico de repuestos no es acorde a lo que se maneja actualmente.

Tabla 21

Manual de procesos inventario físico

	MANUAL DE PROCESOS SERVICIO POSVENTA ALMACÉN DE REPUESTOS	Código: MPR-PV-RP-05
		Versión: 2.0.
	INVENTARIO FISICO DE REPUESTOS	Fecha:
		Página: 13 de 15

INVENTARIO FISICO DE REPUESTOS MPR-PV-RP-05

DOCUMENTOS	#COPIAS	MEDIO	LUGAR DE REPOSO
Inventario Sistema de Información		Digital	Equipo de Computo
Inventario Físico	1	Escrito	Contabilidad
Entradas y salidas de mercancía	1	Escrito	Contabilidad


No. ACT	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTO O SOPORTE
1	Coordinadora de repuestos	El inventario general de repuestos se realiza dos veces al año, realiza la planeación teniendo en cuenta lo siguiente: fecha, participantes, horario, logística, alimentación, elementos a necesitar, marcadores, lapiceros y demás.	Inventario físico Política MPL-RPT-007
2	Coordinadora de repuestos	Imprime listado de inventario del sistema de información, sin cantidades y entrega a los participantes, quienes proceden a contar.	Inventario físico Instructivo MIN-REP-011
3	Equipo de inventario	Realizan conteo y entregan listados a coordinadora de repuestos.	
4	Coordinadora de repuestos/Auxiliar Contable	Ingresa cantidades al archivo de Excel calcula diferencias saca listado de diferencias.	
5	Coordinador de repuestos / Gerente de Postventa.	Realizan conteo de diferencias.	
6	Coordinadora de repuestos/Asistente contable	Asistente contable ingresa las cifras del recuento, a la consulta de inventario que genera Quitar en formato Excel.	
7	Gerente Gestión Financiera.	Produce listado con diferencias y realiza cruces posibles. Produce listado con el resultado final de las diferencias faltantes o sobrantes del inventario. Firma Gerente Postventa, Coordinador contable, Asistente contable, Coordinador de repuestos. Presenta informe de inventario para decisión de gerencia.	Informes inventario Acta de participantes de inventario

En el proceso de compra de repuestos, se ha identificado una notable falta de criterios establecidos que guíen esta actividad. Actualmente, las decisiones sobre la adquisición de piezas

se basan en criterios personales de los responsables, lo que puede generar inconsistencias y variabilidad en las decisiones de compra. Esta falta de un enfoque sistemático no solo dificulta la eficiencia del proceso, sino que también puede resultar en la adquisición de repuestos que no cumplan con los estándares de calidad requeridos o que no se ajusten a las necesidades específicas del área.

Tabla 22


Manual de procesos compra de repuestos

	MANUAL DE PROCESOS SERVICIO POSVENTA ALMACÉN DE REPUESTOS	Código: MPR-PV-RP-04
		Versión: 2.0.
		Fecha:
	COMPRA DE REPUESTOS	Página: 11 de 15

COMPRA DE REPUESTOS MPR-PV-RP-04

DOCUMENTOS	#COPIAS	MEDIO	LUGAR DE REPOSO
Orden de Compra		Digital	Plataformas proveedores
Factura de compra	1	Escrito/Digital	Contabilidad/Sistema de Información

No. ACT	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTO O SOPORTE
1	Coordinador de repuestos/ Asesor de compras	Cada 15 días o dependiendo de la rotación de mercancía, ingresan al sistema de información, parametriza y producen listado de sugerido de pedido (stock).	Correo autorización/Orden de compra en portal /Factura
2	Coordinador de repuestos/ Coordinador de compras	Envía solicitud a Gerencia Administrativa para autorización de la compra de repuestos y accesorios con los soportes históricos de ventas o planes de ventas que justifiquen el pedido.	
3	Coordinador de repuestos/ Coordinador de compras	Con la autorización o el soporte, realiza el pedido a quien corresponda. Envía correo confirmando el envío del pedido.	Compras de repuestos y accesorios Stock MIN-REP-006
4	Auxiliar de Almacén	Recepciona la mercancía, revisa el estado de la misma y que las referencias correspondan a la factura y al pedido. En caso de existir una avería o inconformidad, no correspondencia o faltante, realiza registro fotográfico, escribe novedad en la guía del transportador y carga en la plataforma del proveedor o correo electrónico.	Recepción de pago de partes y accesorios Instructivo MIN-REP-004
5	Auxiliar de Almacén	Si la mercancía no está etiquetada se debe etiquetar y ubicar en los estantes de acuerdo a la codificación.	Etiquetas
10	Coordinador de repuestos/Coordinador de Compras.	Ingresa la factura al inventario al sistema de información y define que repuestos están reservados para informar a quien corresponda que llegaron los repuestos. Debe verificar cada repuesto a que orden de servicio o cliente pertenecen.	Compras de repuestos y accesorios Fanalca MIN-REP-007 MIN-REP-008 MIN-REP-009
11	Coordinador de repuestos/Coordinador de compras	Una vez cargada la factura, estas facturas se entregan al área de Auditoría, para la respectiva verificación de que lo que esta pedido este cargada en la orden, si es un sugerido	Facturas proveedores

	MANUAL DE PROCESOS SERVICIO POSVENTA ALMACÉN DE REPUESTOS	Código: MPR-PV-RP-04
		Versión: 2.0.
	COMPRA DE REPUESTOS	Fecha:
		Página: 12 de 15


		que esté la autorización adjunta y que la factura no esté vencida.	
12	Auditor	Cuando finalice la verificación, entrega facturas a Gerencia Administrativa y/o Presidencia para la respectiva aprobación. Nota: En caso de que lo pedido no se encuentre en la orden, solicita explicación directa al área de Repuestos.	Facturas proveedores
13	Gerencia Administrativa/ Presidencia	Una vez aprobado entrega facturas al área de contabilidad para que se solicite la autorización de pago.	Facturas proveedores
14	Contabilidad	Entrega facturas a Presidencia para la autorización del pago.	Facturas proveedores
15	Presidente	Entrega facturas autorizadas a contabilidad para programar el pago.	
16	Contabilidad	Entrega facturas a Tesorería con la relación del pago.	
17	Tesorería	Carga el pago a la plataforma bancaria y solicita autorización de pago bancario a Gerencia Administrativa, hace la TRF y archiva.	Pagos procedimiento

En la venta de repuestos por mostrador, no se cuenta con un procedimiento claro para manejar situaciones en las que un repuesto no está disponible con el proveedor de confianza, especialmente cuando el cliente lo necesita de forma urgente. En estos casos, el enfoque actual se limita a comunicar únicamente los tiempos de entrega establecidos por Motor k, sin considerar la urgencia del cliente ni su satisfacción.

Esta falta de flexibilidad y atención al cliente puede resultar en una experiencia negativa, ya que el cliente puede sentirse desatendido si no se busca una solución más rápida. La rigidez en el manejo de tiempos puede llevar a que el cliente opte por no regresar, lo que no solo afecta la relación con él, sino también el potencial de ventas futuras.

Tabla 23

Manual de procesos venta de repuestos por mostrador

	MANUAL DE PROCESOS SERVICIO POSVENTA ALMACÉN DE REPUESTOS	Código: MPR-PV-RP-02
	VENTA DE REPUESTOS POR MOSTRADOR	Versión: 2.0.
		Fecha:
		Página: 9 de 15

VENTA DE REPUESTOS POR MOSTRADOR MPR-PV-RP-02

DOCUMENTOS	#COPIAS	MEDIO	LUGAR DE REPOSO
# Chasis y datos personales		Verbal	
Factura de venta	2	Escrito	Cliente y caja

No. ACT	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD	DOCUMENTO O SOPORTE
1	Asesor de repuestos	<p>Crea y actualiza datos del cliente en sistema de información como cédula, número telefónico y correo electrónico.</p> <p>Si el repuesto está disponible procede a facturar.</p> <p>Si el repuesto no está disponible realiza el pedido</p>	<p>Creación de tercero en Sistema de Información QUITER</p>
2	Asesor de repuestos	<p>Factura o realiza anticipo si se trata de un repuesto que no está en inventario. Informa al cliente que debe realizar el pago de su factura o anticipo en caja, o realizar consignación para clientes de otras plazas.</p> <p>Cuando no hay inventario de la referencia que solicita el cliente, y se requiere pedir a proveedor, el cliente debe abonar el 50% del valor total del repuesto. Si el repuesto es de importación deberá ser el 80%.</p> <p>Imprime tres facturas: Original para el cliente, 2 copias una para el movimiento y otra se archiva en Repuestos.</p> <p>Se imprime una copia para caja y una copia para archivo, al cliente le llega factura electrónica.</p> <p>Si la venta se la realiza desde otra ciudad o municipio, el cliente debe consignar el valor a pagar de los repuestos, y enviar soporte de consignación.</p>	<p>Venta de repuestos y Accesorios por mostrador.</p> <p>Instructivo MIN-REP-002</p> <p>Comprobante de pago y factura</p>
3	Asesor de repuestos	Direcciona al cliente al punto de pagos.	Procedimiento de pago de repuestos
4	Asesor de repuestos	<p>Solicita al cliente la factura y el recibo de pago, verifica que todo esté en orden y procede con la entrega del repuesto.</p> <p>Cuando el cliente realiza anticipos se procede a realizar el pedido.</p>	Procedimiento de pagos

Tras la revisión de lo anterior se concluye que los procesos actuales no se alinean con las necesidades de la empresa. Por lo tanto, es imprescindible implementar un sistema de control interno robusto. Esta medida permitirá a Motor K S.A.S. mitigar de manera eficaz los riesgos relacionados con la gestión de inventarios, optimizar su rendimiento general, cumplir con sus objetivos estratégicos y fortalecer la confianza de sus partes interesadas.

A continuación, se presenta el enfoque propuesto, basado en el modelo COSO ERM 2017.

1. Gobernanza y Cultura Organizacional

Objetivo: establecer una base sólida para la gestión de inventarios mediante una estructura organizacional clara y una cultura que apoye una gestión efectiva de riesgos.

Acciones:

Definición de Roles y Responsabilidades:

Responsable de Inventarios: designar un responsable de inventarios con la autoridad para supervisar y coordinar todas las actividades relacionadas con el manejo de inventarios, garantizando que se cumplan las políticas y procedimientos establecidos.

Comité de Gestión de Inventarios: crear un Comité de Gestión de Inventarios que se encargue de revisar, aprobar y actualizar las políticas y procedimientos relacionados con el control de inventarios. Este comité debe incluir miembros clave de distintas áreas para asegurar una perspectiva integral.

Desarrollo de una Cultura de Control:

Capacitación Continua: promover una cultura organizacional que valore la precisión y la transparencia en la gestión de inventarios. Realizar talleres y capacitaciones periódicas para el personal sobre la importancia de la gestión de inventarios y las mejores prácticas.

Valoración del Cumplimiento: incentivar una cultura de cumplimiento mediante la implementación de recompensas para el personal que demuestre una gestión de inventarios ejemplar y penalizaciones para quienes incumplan las políticas.

Políticas y Procedimientos Claros:

Documentación: elaborar y documentar políticas y procedimientos específicos para la gestión de inventarios, que incluyan aspectos como el manejo de stock, reposiciones, y la gestión de obsolescencia.

Comunicación: asegurar que estas políticas y procedimientos se comuniquen de manera clara a todo el personal involucrado en la gestión de inventarios, mediante manuales, reuniones y actualizaciones periódicas.

2. Estrategia y Objetivos

Objetivo: alinear el control interno del inventario con la estrategia general de la empresa y los objetivos específicos para asegurar que el sistema de gestión de inventarios apoye la dirección estratégica de Motor K S.A.S.

Acciones:

Desarrollo de Estrategia de Inventario:

Alineación Estratégica: establecer una estrategia de gestión de inventarios que esté alineada con la estrategia general del negocio, enfocándose en mejorar el servicio al cliente, optimizar los costos y mantener una alta eficiencia operativa.

Objetivos Estratégicos: definir objetivos específicos para la gestión de inventarios, tales como reducir los niveles de obsolescencia, mejorar la rotación de inventarios y asegurar una alta satisfacción del cliente.

Establecimiento de Objetivos SMART:

Definición de Objetivos SMART: implementar objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos) relacionados con la gestión de inventarios, como mantener niveles óptimos de stock de repuestos y reducir los tiempos de entrega.

Monitoreo del Desempeño: establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir la efectividad de los procesos de inventario y ajustar las estrategias en función de los resultados obtenidos.

Integración con la Estrategia Empresarial:

Coordinación de Procesos: asegurar que los procesos de control interno del inventario estén integrados con los objetivos generales de la empresa, como la mejora en la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa general.

3. Desempeño

Objetivo: evaluar y asegurar que los controles internos y los procesos de gestión de inventarios sean eficaces y contribuyan al desempeño general de la empresa.

Acciones:

Medición del Desempeño:

Establecimiento de Métricas: definir y establecer métricas de desempeño para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos de gestión de inventarios, tales como la rotación de inventarios, los niveles de stock y la precisión en los registros.

Monitoreo Continuo: monitorear regularmente estos indicadores para identificar áreas de mejora y optimización en la gestión de inventarios.

Optimización de Procesos:

Análisis de Resultados: utilizar los datos obtenidos de las métricas de desempeño para identificar oportunidades de mejora en los procesos de inventario.

Implementación de Mejoras: realizar ajustes y mejoras en los procesos de gestión de inventarios para aumentar la eficiencia y reducir costos basándose en el análisis de desempeño.

4. Revisión y Evaluación

Objetivo: evaluar la eficacia del sistema de control interno y realizar ajustes necesarios para mejorar la gestión de inventarios.

Acciones:

Revisión Periódica:

Auditorías Internas: llevar a cabo auditorías internas y revisiones periódicas del sistema de control interno para garantizar que sigue siendo efectivo y relevante para los objetivos de la empresa.

Evaluación de Cumplimiento: revisar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de inventario y ajustar los controles en función de los hallazgos.

Evaluación de Riesgos y Controles:

Reevaluación de Riesgos: evaluar de manera continua los riesgos identificados y la efectividad de los controles implementados para mitigarlos.

Ajustes en los Controles: ajustar y actualizar los controles y procedimientos basados en los resultados de las evaluaciones y auditorías para mejorar la gestión de inventarios.

5. Información, Comunicación y Reporte

Objetivo: asegurar que la información relevante sobre los riesgos y controles de inventario se comunique de manera efectiva a todas las partes interesadas.

Acciones:

Gestión de la Información:

Recopilación de Datos: implementar un sistema para recopilar, analizar y reportar datos sobre inventarios, incluyendo informes de discrepancias y alertas de stock bajo.

Toma de Decisiones: utilizar la información obtenida para tomar decisiones informadas sobre la gestión de inventarios y realizar ajustes necesarios.

Comunicación Interna:

Establecimiento de Canales de Comunicación: crear canales de comunicación claros y efectivos para compartir información relevante sobre el estado del inventario y problemas identificados.

Reuniones Regulares: realizar reuniones periódicas para revisar el estado de los inventarios, discutir problemas y proponer mejoras en los procesos.

Reporte y Retroalimentación:

Sistema de Reporte: implementar un sistema de reporte para registrar y comunicar incidencias y problemas relacionados con los inventarios a la dirección y otras partes interesadas.

Retroalimentación Continua: utilizar la retroalimentación del personal y los datos de informes para ajustar y mejorar los procedimientos de gestión de inventarios de manera continua.

3. Conclusiones

La implementación del sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017 para el área de inventarios en Motor K S.A.S. ha demostrado ser una estrategia efectiva para abordar los riesgos identificados y mejorar la gestión de inventarios. La estructura del modelo COSO ERM 2017, que incluye el Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión, ha proporcionado una base sólida para el desarrollo de políticas y procedimientos específicos, optimizando la eficiencia y eficacia del control interno.

El diagnóstico de la gestión actual de inventarios en Motor K S.A.S. reveló áreas significativas de riesgo y deficiencias en las prácticas de control. Se identificaron problemas clave como la falta de políticas de control adecuadas, discrepancias entre el inventario físico y el registrado, y una percepción generalizada de debilidad en la gestión de riesgos. Estos hallazgos subrayan la necesidad urgente de implementar un sistema de control interno más robusto y coherente.

La estructura propuesta del modelo COSO ERM 2017 no solo aborda las deficiencias actuales, sino que también proporciona una base para la mejora continua. La integración de controles internos detallados y la revisión periódica de los procesos permitirán a Motor K S.A.S. adaptarse a los cambios en el entorno operativo y de riesgo. La evaluación continua del desempeño y la efectividad de los controles ayudará a identificar oportunidades para ajustes y mejoras, asegurando que el sistema de control interno evolucione y se mantenga alineado con los objetivos estratégicos y las necesidades de la empresa.

4. Recomendaciones

Implementar y ajustar el sistema de control interno basado en el modelo COSO ERM 2017, asegurando una aplicación rigurosa de todos sus componentes (Entorno de Control, Evaluación de Riesgos, Actividades de Control, Información y Comunicación, y Supervisión). Esto fortalecerá la capacidad de Motor K S.A.S. para gestionar los riesgos asociados con los inventarios de manera efectiva y mejorar el control interno.

Actualizar y reforzar las políticas y procedimientos relacionados con la gestión de inventarios, incluyendo controles estrictos para la reconciliación de inventarios y el manejo de inventario obsoleto. Estas mejoras ayudarán a corregir las deficiencias actuales y aumentar la precisión en la gestión de inventarios.

Desarrollar y mantener un programa de capacitación continua para el personal encargado de la gestión de inventarios, enfocado en el uso del modelo COSO ERM 2017 y mejores prácticas en control interno. Esto asegurará que el equipo esté bien preparado para aplicar los procedimientos y manejar los riesgos de manera eficiente.

Establecer canales claros de comunicación y sistemas de informes regulares para mantener a la alta dirección informada sobre el estado de los inventarios y los riesgos asociados. La transparencia mejorará la toma de decisiones y aumentará la confianza en la gestión de riesgos y control interno.

Crear un plan de contingencia para abordar los riesgos asociados con la ubicación geográfica, como paros de camioneros o bloqueos, y considerar alternativas de suministro. Esto permitirá a la empresa manejar mejor los eventos disruptivos y minimizar su impacto en la gestión de inventarios.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Pasto. (2020). *Vías de acceso*. <https://www.pasto.gov.co/index.php/nuestro-municipio/vias-acceso>
- Alvarado Salcedo, J. D., Mantilla Muñoz, M. J. y Toscano Duran, L. V. (2022). *Propuesta de modelo de control interno en la empresa Construelectricos el centro S.A.S.* [tesis pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/48135>
- Alvarado Veletanga, M. A. y Tuquiñahui Paute, S. P. (2011). *Propuesta de implementación de un sistema de control interno basado en el modelo Coso, aplicado a la empresa Electro Instalaciones en la ciudad de Cuenca* [Tesis pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1312>
- Burbano Realpe, D. N. (2018). *Propuesta de un sistema de control interno para el ciclo transaccional de inventarios de mercancía en la empresa Texcol S.A.S* [tesis pregrado, Universidad de Nariño]. Sistema Institucional de Recursos Digitales SIRED. <https://sired.udenar.edu.co/8332/1/17150.pdf>
- Cámara de Comercio de Pasto. (2018). *Historia económica de Pasto y el papel de la Cámara de Comercio de Pasto 1918-2018*. San Juan de Pasto.
- Cano, M. A. y Estupiñan, R. (2015). El Control Interno (modelos). En: *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna* (2ª ed.). Ecoe Ediciones S.A.S. <https://vlex.com.co/vid/control-interno-modelos-57886232>
- Carpio Torres, T. M, Aylas Camacho, N. I. y Esteban Espinoza, W. A. (2021). *El sistema de control interno y su relación con la administración de empresas en el distrito de Calleria* [tesis pregrado, Universidad Nacional de Ucayali]. Repositorio Institucional UNU. <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/5021>

Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de Normas. (2013). *Control interno marco integrado*. <https://lc.cx/EbfEAt>

Constitución Política de Colombia [Const.]. Art. 109. 7 de julio de 1991 (Colombia).

Decreto 2649 de 1993. (1993, 29 de diciembre). El presidente de la Republica. Diario Oficial 41.156. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9863>

Decreto 2706 de 2012. (2012, 27 de diciembre). El presidente de la Republica. Diario Oficial 48.657. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51148>

Decreto 410 de 1971. (1971, 27 de marzo). El presidente de la Republica. Diario Oficial 33.339. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Estupiñan, R. (2015). *CI y fraude: análisis de informe COSO I, II y III con base en los ciclos transaccionales* (3ª ed.). Ecoe Ediciones

Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Oswaldo Fonseca Luna. <https://lc.cx/rrlvQP>

Gabino Floreano, D. J. (2023). *Control interno de inventarios en la empresa automotriz Ecomotors, cantón Guayaquil, año 2021* [tesis pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/9458>

González, R. (2014). *Marco Integrado de Control Interno. Modelo COSO III. Manual del participante*. <http://ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>

Guerrero, J. y Orellana, M. (2016). *Mejora de la gestión de inventario en la empresa Cartimex S.A. Guayaquil* [trabajo de grado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG. <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14096>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Idrobo Ramírez, F. y Ramos Carabalí, Y. (2018). *Propuesta de mejoramiento para el sistema de control interno de los inventarios de servicio técnico diésel Electrónico S.A.S del municipio de Yumbo* [Tesis pregrado, Institución Universitaria Antonio José Camacho]. Biblioteca digital Uniajc. <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/890>

León Ortiz, J. F. y Rengifo Rodríguez, J. C. (2022). *Propuesta de un sistema de control de inventarios para la empresa Distribuciones León* [Tesis pregrado, Universidad Antonio Nariño Villavicencio]. Repositorio UAN. <http://repositorio.uan.edu.co/handle/123456789/7822>

Ley 1314 de 2009. (2009, 13 de julio). El Congreso de la Republica. Diario Oficial No. 47.409. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36833#:~:text=Por%20la%20cual%20se%20regulan,responsables%20de%20vigilar%20su%20cumplimiento.>

Ley 1819 de 2016. (2016, 29 de diciembre). El Congreso de la Republica. Diario oficial No. 50.101. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1819_2016.html

Luna Yerovi, G. A., Alcívar Cedeño, F. M., Salazar González, J. y Andrade Garófalo, C. (2019). *Los sistemas de control interno y su incidencia en la eficiencia y eficacia empresarial*. E-Idea Omwin. <https://estudioidea.org/wp-content/uploads/2020/06/LIBRO-CONTROL-INTERNO-con-portada-3.pdf>

Mantilla, S. A. (2008). *Auditoría Financiera de PYMES*. Guía para usar los Estándares Internacionales de Auditoría en las PYMES. Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/auditoria-financiera-de-pymes-.pdf>

Nassief, G. y Buitrago, B. (2002). *Gestión de inventarios: ¿Qué es y cómo se debe realizar?*
<https://www.cercatechnology.com/gestion-de-inventarios/>

Pincay Tomalá, G. I (2002). *Control interno del inventario en Tecnimotor`s centro automotriz, provincia de Santa Elena, año 2021* [tesis pregrado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Universidad Estatal Península de Santa Elena.
<https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/8483>

Price Waterhouse Coopers [PWC]. (2018). *Perfil de Riesgo en una Organización Basado en el nuevo marco coso ERM 2017*.
https://www.pwc.com/ve/es/publicaciones/assets/PublicacionesNew/Boletines/Boletin_RAS_Perfil_de_Riesgo.pdf

Revista Motor. (2023). *El desplome de las cifras de la industria automotriz*.
<https://www.motor.com.co/industria/El-desplome-de-las-cifras-de-la-industria-automotriz-20230908-0007.html>

Rivera-García, P. (1998). Marco teórico, elemento fundamental en el proceso de investigación científica. *Tópicos de investigación y postgrado* 5(4), 233-240.
https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/documents/2/Marco_Teorico_Referencial.pdf

Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós. <https://pics.unison.mx/maestria/wp-content/uploads/2020/05/Introduccion-a-Los-Metodos-Cualitativos-de-Investigacion-Taylor-S-J-Bogdan-R.pdf>

Vidal, L. M. (2019). *Como elaborar un mapa conceptual. Programa de apoyo a la comunicación académica*.
http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recurso_en_pdf_extenso/15_Como_elaborar_un_marco_conceptual.pdf