



## **TRABAJO DE GRADO**

Opción Validación Experiencia Profesional

**Optimizar el proceso contable y la gestión documental del Grupo Planeta Store, centralizando el control de la información financiera en Cúcuta para mejorar la toma de decisiones empresariales.**

Corporación Universitaria Remington

Facultad de Ciencias Contables

Contaduría Pública

Sol Janett Martínez Santander

María Alexandra Martínez Meneses

Opción de Trabajo de Grado Validación de Experiencia Profesional.

2.026



## **RESUMEN**

En Colombia, la economía de las zonas de frontera se caracteriza por su actividad y cambios, debido a la alta competitividad y dinamismo presente.

Nuestra ciudad forma parte de una amplia economía comercial, que ha atravesado los efectos de una pandemia y se ha mantenido tras la creación de empresas, por algunos emprendedores que con un proyecto de innovación e inversión y planes estratégicos de ventas, han logrado establecerse en el sector.

Sin embargo, toda actividad económica para que sea productiva y eficiente requiere de una planeación, organización, control, seguimiento y manejo de herramientas, como los indicadores de desempeño.

Por consiguiente, para ejercer el control de los procesos empresariales, es necesario la evaluación de las debilidades y fortalezas internas, así como de las oportunidades y amenazas externas del sector comercial.

**Palabras Clave** : Orden, Organización, Optimización, Diagnóstico Oportuno.



## **TABLA DE CONTENIDO**

1. Introducción .....	6
1.1. Características de la Empresa .....	6
1.2. Ubicación .....	7
1.3. Bienes y productos .....	7
1.4. Organigrama de la Empresa .....	7
1.5. Areas Operativas y Administrativas .....	8
1.6. Clima Organizacional .....	9
2. Diagnóstico Preliminar .....	10
2.1. Análisis Interno .....	10
2.2. Planteamiento del Problema .....	13
2.3. Justificación .....	14
2.4. Objetivos de la Investigación .....	16
3. Marco Teórico .....	17
3.1. Clasificación de Documentos .....	17
3.1.1 Esquemas de Clasificación .....	17
3.1.2. Ciclo de Vida Documental .....	17
3.1.3. Importancia del Ciclo de Vida .....	17
3.1.4. Organización Documental .....	18
3.2. Esencia de la Eficiencia .....	18



3.2.1. En Materia Económica .....	18
3.2.2. En Materia Administrativa .....	19
3.2.3. La Eficiencia en el Trabajo .....	19
3.3. Marco legal de Establecimientos Comerciales .....	20
3.4. Funcionalidad para Optimizar la Gestión Contable.....	20
3.4.1. Características de la Gestión.....	20
3.4.1.1 Comunicación y recepción de Retroalimentación.....	21
3.4.1.2 Constante aprendizaje .....	21
3.4.1.3 Innovación y creatividad.....	21
3.4.1.4 Analítica de datos.....	21
3.5. Ciclo Contable y sus desafíos.....	22
3.5.1. Fases del ciclo contable.....	23
3.5.1.1 Fase 1. Apertura y documentación.....	23
3.5.1.2 Fase 2. Movimientos y registro.....	23
3.5.1.3 Fase 3. Cierre y Ajustes.....	23
4. Metodología.....	24
4.1. Tipo de Investigación.....	24
4.2. Fuentes Primarias y Secundarias.....	24
4.3. Diseño de la Metodología.....	25
4.3.1. Principales Fuentes de Información de la Empresa.....	25
4.3.1.1 Instrumentos de Recolección de Información.....	26



4.3.1.2 Matriz DOFA.....	27
4.3.1.3 Cuadro de Mando Integral CMI. ....	28
4.3.1.4 Factores Claves de Exito .....	29
4.3.1.5 Mapa Estratégico .....	29
5. Propuesta de Optimización .....	31
5.1. Estrategias de Mejoras Operativas .....	31
5.1.1. Aplicabilidad de Metodología 5S. ....	31
5.1.2. Objetivos Principales de la Metodología .....	31
5.2. Implementación de la Gestión Documental .....	36
5.2.1. Eficiencia del Archivo Digital .....	36
5.2.2. Conservación de los Documentos Físicos .....	39
5.2.3. Estrategias de la Comunicación .....	40
5.3. Optimización de los Procesos Contables .....	50
5.3.1. Procesos de Retroalimentación de la Información .....	50
5.3.2. Informes y Estados Financieros .....	51
5.3.3. Análisis Horizontal por Centros de Costo .....	43
5.4. Regularización de Inventarios y Costos .....	44
5.4.1. Mejoramiento de Costos y Bodegaje .....	50
6. Conclusiones .....	56
7. Recomendaciones .....	57
Bibliografía .....	59



## **CAPITULO 1. INTRODUCCION**

### **1.1. Características de la Empresa.**

**Grupo Planeta Store**, fue creada en el año 2.005 en el sector del Barrio El Centro de la ciudad de Cúcuta. Durante más de 20 años la empresa se ha consolidado como importadora y comercializadora de productos 100% originales, con el firme compromiso de la autenticidad, diseño, calidad y confianza de los clientes en sus productos.

**Planeta Astore Tiendas** se halla conformado de la siguiente manera :

**P** rincipal en el Centro, donde se ubica la Gerencia, Subgerencia Comercial, Depto Contable y Financiero, Marketing y División de Gestión Humana.

**L** ocales (6) Sedes en la calle 10 Av 2, 3, 4 y 5. Calle 12 con Av 5. (1) Sede en Bucaramanga y (1) en Pamplona. Cada tienda cuenta con 3 trabajadores internos.

**A** mplia estructura física administrativa, con un total de 10 trabajadores.

**N** ovedad y diseño en las marcas importadas y propias.

**V** entura y Unicentro, Sedes exclusivas en dos centros comerciales de Cúcuta.



Figura 1. Sede Centro Comercial Unicentro Cúcuta.



## 1.2. Ubicación de Sede Principal.

La Sede Administrativa se encuentra en la Avenida 3 con Calle 10 N 10 - 24 de El Centro.

## 1.3. Bienes y productos.

- Comercio al por menor y mayor de calzado deportivo en cuero y similares.
- Comercio al por menor y mayor de prendas de vestir, accesorios y tecnología digital.
- Distribución comercial de la marca Hugo Boss en Colombia.
- Importación y comercialización de las marcas internacionales Adidas, Diesel, Nike, Puma, Tommy, Reebok, y otras.
- Importación y comercialización de la marca Boost Air.

## 1.4. Organigrama.

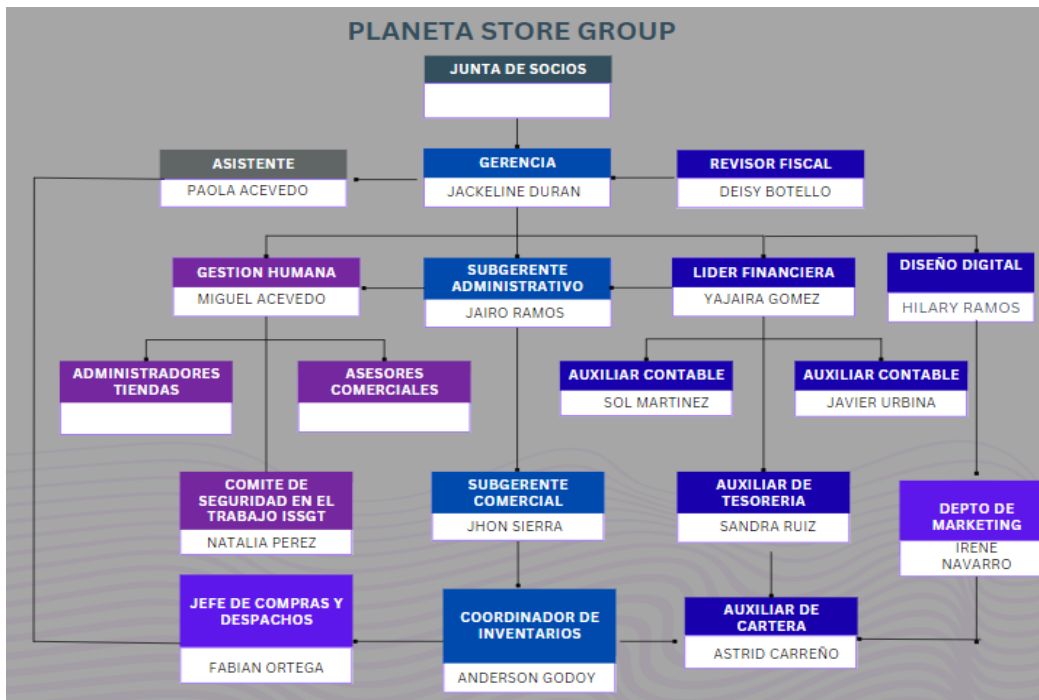


Figura 2. Organigrama de Planeta Atore.



### **1.5. Areas Operativas y Administrativas.**

**El grupo Planeta Atore** está conformado por una Area Administrativa, presidida por la Gerencia, como parte central en la toma de decisiones y aprobación de las transacciones financieras.

Operativamente, se conforman 2 Empresas principales :

1, **Planeta Sport 6 SAS**, compuesta por el total de 2 centros comerciales de Ventura Plaza y Unicentro de Cúcuta.

2. **Zboots Int SAS**, conformada por los 6 locales comerciales de El Centro de Cúcuta, y las sucursales en Pamplona y Bucaramanga, ubicada en el Centro Comercial Cacique.

3. La dirección de negocios está a cargo de un Subgerente Administrativo, quien en unión con la gerencia se encargan de la toma de decisiones del Grupo.

4. Existe un Subgerente Comercial, quien en apoyo con el Jefe de Gestión Humana, se encargan del los procesos de Personal y talento humano, como los procesos de seguridad en el trabajo. Igualmente, talento humano también realiza el seguimiento diario de las cámaras de video de las Tiendas.

5. Los procedimientos comerciales y de ventas se ejecutan de forma descentralizada en cada Tienda, lo que hace dispendiosa la labor de auditoría interna, cuando ocurren novedades e inconsistencias de dinero, ya que Contabilidad es el filtro al que se le entregan los soportes al día siguiente.

6. De igual manera el Depto Contable se encarga de efectuar la causación de nómina y liquidaciones, así como el descuento de pagarés cuando se detectan faltantes o fraudes digitales.

7. La Gerencia no tiene acceso a los archivos del Depto de Gestión Humana, cuando requiera la verificación de algún trabajador, o a su hoja de vida.

8. El Subgerente administrativo también se encarga de la ejecución de muestras y trabaja con el Area de Diseño digital, en la producción de la innovación y adecuaciones de la marca.



9. La Tesorería no cuenta con el acceso a la información de Cartera del software que sea confiable para el correspondiente seguimiento del manejo bancario oportunamente. Por consiguiente, esta área solo puede auditar la caja de las Tiendas y no cuenta con el flujo real diariamente.

10. El área de Coordinación de inventarios y costos, no realiza la retroalimentación oportuna de los Costos de las mercancías a Contabilidad, y por lo tanto no se tienen los elementos suficientes, para la ejecución de un informe de costos y gastos al cierre del período contable, como lo solicita la Gerencia.

### **1.6. Clima Organizacional.**

Internamente, la compañía se encarga de compartir las fechas especiales de trabajadores y personal administrativo, a través de su Jefe del Recurso Humano, con la aprobación de la Gerencia.

Se podría afirmar, que existe buen clima laboral por parte de la Gerencia y administración de las empresas, exaltando el compromiso de algunas de las funciones y metas con respecto de los ingresos y ventas de las tiendas, a manera de competitividad y esfuerzo.



## **2. DIAGNOSTICO PRELIMINAR.**

### **2.1. Análisis Interno.**

➤ **Area Administrativa :**

**Planeta Atore**, está consolidado en 2 empresas con personería jurídica, pero la Dirección Administrativa de ambas empresas, se ejecuta por la Gerente común, quien junto a la subgerencia administrativa, en persona de su esposo llevan a cabo la toma de las decisiones.

En las decisiones de carácter fiscal tanto la Gerencia como la subgerencia, se apoyan en el área de la líder financiera y contable.

De igual modo, las decisiones de Gestión Humana, con respecto de los trabajadores y procesos especiales de esta área, también es acompañado de la aprobación del Subgerente comercial.

➤ **Area Financiera :**

El depto financiero está dirigido por la líder financiera y contable, en materia fiscal y Estados Financieros para los terceros, entidades bancarias, y demás usuarios de esta información.

Actualmente, el depto financiero no cuenta con los estados de resultados por cada una de las tiendas y empresas que forman parte del grupo empresarial. Por lo tanto, no es posible efectuar los correspondientes Análisis horizontal ni estados comparativos en el presente año.

No existe aplicabilidad de indicadores financieros.

➤ **Area Comercial :**

El sector comercial de la calle 10, abarca el principal volumen de las ventas diarias en las tiendas ubicadas en este sector. De otra parte, los centros comerciales de Ventura y Unicentro a nivel local, representan un mayor porcentaje del flujo diario de efectivo, el cual se consigna al siguiente día, en el banco correspondiente.



En el caso, de las 2 tiendas que están ubicadas fuera de la ciudad de Cúcuta, se encargan de consignar en la respectiva cuenta corriente y enviar los soportes, inicialmente de manera digital y posteriormente de forma física por vía correo.

El proceso de venta diaria es supervisado por cada Administrador de las tiendas, solo en eventos de cambios y devoluciones, el depto contable se encarga de verificarlo y asentarles las devoluciones o cambios, previo correo recibido cuando se trata de cambios con excedentes de dinero.

Los administradores se reúnen con la Gerencia y Subgerencia administrativa los primeros 5 a 10 días del mes, con el fin de informar el respectivo posicionamiento de marcas, así como de recibir las metas e incentivos por el cumplimiento, previo informe de ventas emitido y revisado por el departamento de contabilidad.

➤ **Area de Costos e Inventarios :**

Esta área de trabajo se encarga de recibir las mercancías nacionales, como las importadas por la empresa **Planeta**.

Inicialmente el Coordinador de Inventarios, se encarga de solicitar el personal necesario para la confirmación de las mercancías cuando están en Zona Franca, para luego ingresar a las bodegas, elaborando el costo por producto.

El departamento de Inventario cuenta con dos personas, una la que se encarga del manejo e ingreso de las mercancías nacionales, como del despacho hacia todas las tiendas, incluyendo las tiendas de Bucaramanga y Pamplona.

Y la persona encargada de las mercancías importadas, igualmente hace la revisión de las entradas y salidas de las bodegas de productos importados, y los despachos a las tiendas locales y las de otras ciudades. De modo que, las declaraciones cambiarias también quedan bajo supervisión de la Coordinación de Inventarios y Asistencia de la Gerencia.

Existe un Jefe de Inventarios, que también realiza los Inventarios físicos por cantidades de manera aleatoria, cada mes. Y finalmente al cierre del ejercicio contable anual, en Enero del año siguiente se realiza el inventario detallado inicial.

También esta Area cuenta con alianzas con marcas como Diesel, mediante mercancías a consignación por parte del proveedor distribuidor. Y Planeta también tiene convenios con clientes especiales como Rayotex S.A. y Aka de Colombia.



**Zboots Int SAS**, realiza igual procedimiento de despachos de las mercancías nacionales e importadas que llegan a su nombre, con crédito a la empresa **Planeta**.

➤ Area de Gestión Humana :

Está área se encuentra dirigida por un Jefe de Recurso Humano, quien se encarga de efectuar los procesos de selección de trabajadores, como de afiliaciones al sistema de seguridad social, de ambas empresas Planeta y Zboots Int SAS.

Toda la documentación se encuentra bajo su resguardo y custodia, así como los procesos que surgen de diferencias y conflictos laborales. Al respecto, la Gerencia no cuenta con los pormenores de hojas de vida, horarios, novedades que a su criterio desea que le sea compartida, y que pueda consultar en cualquier tiempo disponible.

➤ Area de Gestion Documental y Archivo.

Los documentos administrativos son recibidos por cada dependencia, es decir, los reportes y documentos de la Gestión Humana, se encuentra en un archivo del depto de talento humano. Por lo tanto las comunicaciones y soportes se realizan a través del correo electrónico del área de recurso humano.

Igualmente, los documentos que llegan a las demás áreas como Inventarios. Cartera y demás se archivan por la persona encargada de cada departamento. Por tal motivo, no hay un archivo que cumpla con las normas de gestión documental y archivo de la contabilidad a largo plazo.

➤ Area de Diseño y Marketing.

Este departamento está conformado por el diseñador grafico, que se encarga de las novedades de las colecciones, de la marca registrada por la Compañía y de la representación de la Empresa en las diferentes ferias de promoción del cuero y similares en Colombia. También esta área cuenta con una asesora de marketing, quien se encarga del mercadeo digital y ventas por plataformas tales como mercadopago, y demás herramientas de marketing.



## **2.2.Planteamiento del Problema.**

El emprendimiento en Colombia, ya no se centra en las grandes capitales, pues en la actualidad el desarrollo de la economía se mueve, hacia las regiones que se consideraban como periféricas en nuestro país.

Durante este creciente modernismo, muchos lugareños albergaban su idea de negocio, y tras el empuje que beneficiaba al comercio en las zonas de frontera como la nuestra, se materializaban la mayoría de aquellos pensamientos.

Así, en el año 2.005 en la calle 10 surgió la marca empresarial **Planeta**, desde un mundo de ideas de un vecino de la ciudad de Cúcuta, arraigado en sus principios de lucha y astucia hacia la búsqueda de progreso para su familia. Esta micro-empresa tuvo a su servicio personas, que lograron superar las cifras de desempleo de ese año, y con una luz innovadora emprendieron el comercio del calzado deportivo, aprovechando la afinidad de los clientes venezolanos, como principales consumidores de estos productos.

Un futuro cercano, trajo resultados suficientes para la expansión de las tiendas **Planeta**, ya que el sector comercial se beneficiaba con el libre cambio de la moneda venezolana. Ante la creciente demanda de calzado, se incursionó en la importación de marcas reconocidas, hecho cambiario que promovió el capital del momento.

Sin embargo, la necesidad de organizar proveedores tanto nacionales como extranjeros, los inventarios, costos y demás cuentas para el cumplimiento de una contabilidad fiscal sistematizada, era fundamental. Este crecimiento fue tal, que se extendió a otras ciudades de Colombia, presentándose mayores retos en el manejo de la información, clasificación, interpretación y archivo.

Por consiguiente, se unificaron los negocios y se crearon las dos sociedades existentes, primero la empresa pionera que se denomina **Planeta Sport 6 SAS**, que representa la razón social importadora; y la segunda empresa se creó con el nombre **Zboots Int SAS**, la cual incluye las tiendas de El Centro y dos fuera de Cúcuta, como promotora de la marca propia del grupo bi-empresarial.

Los procedimientos contables y las funciones administrativas se acumularon, la gerencia estaba a cargo de una sola persona, presidiendo igualmente la toma de decisiones y representación comercial. De igual modo, el manejo del personal era un desafío para la gestión administrativa, debido a la poca capacitación que se



promovía por el auge comercial, y la falta de control del sistema de aportes a la seguridad social.

No obstante, también la elaboración de nóminas y revisión de la facturación, era dispendiosa debido a largas jornadas y todo era preparado por la persona de confianza de gerencia. Situación que se convirtió en una sobrecarga laboral para el departamento administrativo y contable.

Ante lo anterior, y superada la emergencia sanitaria de 2020 , que redujo gran cantidad de empresas colombianas, era necesario unificar, retomar el orden y control de los procedimientos, la información operativa y contable, para su organización y planeación de estrategias que junto a la optimización de los recursos disponibles, tanto humano como material, se podrían implementar las mejoras, evaluando los resultados que permitan proyectar un crecimiento empresarial, que también sea sostenible y participe en la creación de políticas administrativas y contables, idóneas para el óptimo funcionamiento del grupo comercial Planeta, conforme a los cambios y direccionamientos en cuanto a innovación tecnológica fiscal del momento.

En síntesis, se puede abordar la pregunta de este problema:

¿ De qué manera se podría establecer, una correcta centralización de la información contable, documental y operativa, para el análisis de Rentabilidad por centros de costo en el **Grupo Planeta Atore**, de la ciudad de Cúcuta ?

### **2.3. Justificación.**

Las empresas que conforman el Grupo Planeta Atore son pequeñas organizaciones comerciales que, a lo largo de su trayectoria, han enfrentado diversos retos en la gestión de sus procesos administrativos, operativos, contables y financieros. Estas dificultades han evidenciado la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y organización interna para garantizar una adecuada gestión empresarial.

En el contexto del mercado colombiano, la sostenibilidad de las empresas exige la implementación de planes de mejora que permitan evaluar y analizar de manera permanente los resultados de cada proceso organizacional. Lo anterior contribuye a la optimización de los recursos disponibles, fortaleciendo la competitividad y el posicionamiento de las empresas dentro del sector comercial.

En este sentido, la adopción de un programa de mejoramiento orientado al resguardo de la información empresarial, así como a su adecuada clasificación y disponibilidad para procesos de retroalimentación, resulta fundamental para



garantizar un control operativo eficiente. Esto permitiría que cada una de las sucursales disponga de información clara sobre sus resultados, facilitando además el análisis de su impacto en la rentabilidad consolidada del grupo empresarial y permitiendo una toma de decisiones oportuna y fundamentada.

Como parte de este proceso organizacional, se decidió unificar los negocios existentes, dando lugar a la creación de dos sociedades. La primera de ellas corresponde a la empresa pionera denominada Planeta Sport 6 SAS, la cual representa la razón social encargada de las actividades de importación. Posteriormente, se constituyó la empresa Zboots Int SAS, que agrupa las tiendas ubicadas en el Centro de la ciudad y dos establecimientos adicionales fuera de Cúcuta, actuando como promotora de la marca propia del grupo bi-empresarial.

No obstante, durante el desarrollo de las actividades comerciales se evidenció una acumulación de funciones administrativas y contables, ya que la gerencia se encontraba a cargo de una sola persona, quien además asumía la representación comercial y la toma de decisiones estratégicas. Esta situación generó una alta concentración de responsabilidades dentro de la estructura organizacional.

De igual manera, la gestión del talento humano representaba un desafío para la administración, debido a los limitados procesos de capacitación derivados del crecimiento comercial acelerado, así como a deficiencias en el control y seguimiento de los aportes al sistema de seguridad social.

Adicionalmente, la elaboración de nóminas y la revisión de los procesos de facturación se convertían en actividades dispendiosas, debido a las extensas jornadas laborales y a que gran parte de estas tareas recaían en una persona de confianza de la gerencia. Como consecuencia, esta dinámica generó una significativa sobrecarga laboral dentro del área administrativa y contable.

Frente a este panorama, y una vez superada la emergencia sanitaria del año 2020 que afectó considerablemente a numerosas empresas en Colombia, se hizo necesario implementar un proceso de reorganización empresarial orientado a unificar criterios, restablecer el control de los procedimientos internos y fortalecer la gestión de la información operativa y contable.

De esta manera, mediante una adecuada organización y planificación estratégica, junto con la optimización de los recursos humanos y materiales disponibles, se podrán implementar mejoras que permitan evaluar los resultados obtenidos y proyectar un crecimiento empresarial sostenible. Asimismo, este proceso contribuirá a la formulación de políticas administrativas y contables idóneas para el adecuado funcionamiento del Grupo Planeta, en concordancia con los cambios y



directrices actuales relacionados con la innovación tecnológica y los requerimientos fiscales vigentes.

#### **2.4.Objetivos de la Investigación.**

##### **OBJETIVO GENERAL.**

Optimizar el proceso contable y la gestión documental del Grupo Planeta Atore, centralizando el control de la información financiera en Cúcuta para mejorar la toma de decisiones empresariales.

##### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Diagnosticar el estado actual de los procesos contables y de gestión documental del Grupo Planeta Atore en Cúcuta.
- Implementar estrategias de organización y control de la información contable y documental para mejorar la eficiencia administrativa del grupo empresarial.
- Elaborar los mecanismos de registro, archivo y seguimiento de la información financiera para apoyar la toma de decisiones gerenciales.



## **CAPITULO 3. MARCO TEORICO**

### **3.1. Clasificación de Documentos.**

Se entiende como clasificación, según la Real Academia Española, como la acción y efecto de clasificar, es decir ordenar por clases algo. Al respecto, el término clasificar de acuerdo al diccionario de Cambridge, también significa dividir personas o cosas en grupos según su tipo. (Cambridge dictionary, 2022 ).

De otra parte, se puede estandarizar que la clasificación en gestión documental, conforme a la norma ISO 15489, corresponde al sistema de identificación y disposición de actividades comerciales, y/o registros en categorías de acuerdo con convenciones, métodos, donde se refiere al registro como documento, que a su vez cuentan con atributos comunes.

#### **3.1.1. Esquemas de clasificación.**

Un esquema es una herramienta para clasificar documentos, conforme a las actividades corporativas que los generan. Su principal característica es que están diseñados de forma jerárquica, y pueden ser funcionales o conceptuales.

En el modelo funcional, la clasificación se basa en las funciones y empresarial. Y de acuerdo a Schellenberg en 1956, esta clasificación por organización y funciones, actualmente se conoce como orgánico-funcional. Los modelos conceptuales se enfocan principalmente en la clasificación desde el análisis del contenido.

Con respecto de los conceptos anteriores, el autor Bak en el año 2012, difiere de estos modelos, expone las falencias en su estructura, e incursiona en las ventajas del Sistema de Gestión documentos electrónicos SGDE en el desarrollo de su idea de clasificación descriptiva conceptual de documentos. Pues a partir del trabajo, del autor australiano Peter Scott, en 1.964 referenciando la relación entre documentos a partir de los metadatos, como elementos fundamentales en la naturaleza de los registros digitales.

#### **3.1.2. Ciclo de Vida Documental.**

En Colombia, el ciclo de vida de un documento se define como el conjunto de etapas que recorre el documentos, desde el momento que se crea, pasando por su uso y conservación, hasta su archivo definitivo o eliminación.



Los documentos se mantienen en uso mientras posean un valor funcional o administrativo. Estos permanecen archivados por periodos determinados, bajo normas legales o políticas internas.

### **3.1.3. Importancia del Ciclo de Vida Documental.**

La correcta administración del ciclo de vida documental garantiza el manejo adecuado de los datos almacenados, protege la información confidencial y contribuye a la limpieza periódica de los archivos que optimiza el uso del espacio físico y digital.

### **3.1.4. Organización Documental.**

Una buena organización es esencial para el óptimo funcionamiento de cualquier empresa. Los procedimientos de administración documental son fundamentales para asegurar la correcta organización de documentos, contribuyendo a la eficiencia operativa, con optimización de recursos y en alineación con las normas legales. Está conformada por las siguientes etapas :

- Análisis de necesidades y planeación.

Esta primera etapa consiste en identificar la necesidad documental de la empresa, es decir, qué tipos de documentos se deben gestionar, cómo deben ser clasificados y qué objetivos deben cumplirse con la organización de la información. Igualmente es necesario realizar un plan estratégico para orientar este proceso.

- Diseño y normas de clasificación.

Luego de la planificación se deben definir las normas de clasificación y establecer un sistema de categorías que sea coherente y accesible. Los documentos deben clasificar de acuerdo a su importancia, uso y el ciclo de vida que tendrán dentro de la empresa. Pueden ser categorías por documentos legales, financieros, de cartera, etc.

- Implementación de sistema de gestión documental.

Este sistema debe ser estandarizado, facilitando la búsqueda y archivo de los documentos. Debe permitir digitalizar y almacenar los documentos de manera segura, además de contar con una plataforma funcional avanzada, que ayude a la búsqueda rápida, ya sea texto completo, filtros, etiquetas.

- Capacitación y sensibilización del personal.

Una correcta organización documental no solo se logra con el sistema de gestión, también es responsabilidad del personal que lo utiliza. Por eso es importante la



capacitación a todo el personal en las prácticas de archivo y clasificación, para seguir las normas y garantizar una buena gestión documental.

- Procedimiento para la transferencia de documentos.

Para el proceso de transferencia de documentos entre las diferentes etapas de su ciclo de vida, también debe ser organizada desde la creación hasta su almacenamiento final, ya sea en físico como digital. Estos procedimientos deben ser específicos y de acceso continuo.

- Evaluación y valoración documental.

Es importante establecer un proceso de valoración de los documentos, ya que con el tiempo pueden perder su relevancia o valor. Por lo tanto debe definirse el proceso que determine cuáles documentos deben conservarse y los que deben ser eliminados.

- Preservación y almacenamiento a largo plazo.

Esta última etapa, corresponde a la preservación de aquellos documentos que contienen información crítica, que debe conservar su integridad durante largo tiempo. Lo que incluye el uso de la tecnología adecuada para su almacenamiento, copias de seguridad y archivo digital para la disponibilidad de la información.

### **3.2. Esencia de la Eficiencia.**

Se define como el arte de conseguir el mismo resultado o uno mejor pero gastando la menor cantidad de recurso posible. En el ámbito contable se mide con indicadores concretos como los costos por unidad, la energía que consume un producto, o el tiempo de duración de un proceso.

#### **3.2.1. En Materia Económica.**

La economía moderna aborda términos singulares como eficacia y eficiencia, dando connotación de cualidad de eficiente, cuando una persona o cosa alcanza una labor asignada perfectamente. En este sentido, las organizaciones eficientes requieren de personal capaz y los medios necesarios para alcanzar los resultados deseados. Por lo tanto, aquellas que logre optimizar sus recursos con adecuación de los medios para tales fines, son consideradas como altamente competitivas.

De manera que, se considera eficiente a la facultad de conseguir los objetivos con el mínimo consumos de recursos, refiriéndose al empleo efectivo de los recursos disponibles, minimizando su uso en función de una mayor productividad. Y se



entiende como eficacia al solo hecho de conseguir el resultado, a la vez que la eficiencia se aplica a obtenerlo de la mejor manera posible.

### **3.2.2. En Materia Administrativa.**

En este sentido, se define la eficacia y eficiencia como herramientas en la determinación de la composición de la organización y métodos para conseguir el nivel óptimo de rendimiento y productividad.

La generalidad de la doctrina en la ciencia administrativa establece su utilización como respuesta a problemas de gestión y orden institucional concebida como la estructura social en la cual convergen recurso humano, económico y técnico para el logro de fines determinados que reúnan las metas y objetivos comunes.

El autor Chiavenato, afirma que el buen manejo del recurso humano, debe incluir:

- Capacidad de la Administración para encontrar fuerza laboral adecuada.
- Nivel moral alto en empleados y satisfacción en el trabajo.
- Buena relación interpersonal y entre los departamentos que integran la organización.
- Conocimientos de los objetivos globales de la empresa.
- Utilización adecuada de la fuerza laboral calificada.
- Eficacia empresarial para adaptarse al ambiente externo.

### **3.2.3. La eficiencia en el Trabajo.**

El principal objetivo de la eficiencia es maximizar la creación de valor reduciendo costos, tiempo y desperdicio, lo que garantiza aumento en el margen de la utilidad y capacidad de reinversión.

Fomentarla significa comenzar a eliminar aquellas causas de retrocesos como procesos erróneos, tecnología que ya ha cumplido su tiempo y hábitos de trabajo poco saludables. Es conveniente implementar una cultura de mejora continua, facilitando los canales de retroalimentación y resolver cualquier problema de forma rápida.

Por tal motivo, en el trabajo diario ésta se refleja en las tareas bien realizadas, funciones claras y sistemas que facilitan el flujo de la información. Usando la tecnología adecuada, archivos organizados, reuniones con agenda y límite de tiempo, implicará mejor productividad en entregables concretos y garantiza uniformidad, la reducción de errores y aplicabilidad del manual de procedimientos como proceso estandarizado que facilite el entrenamiento de nuevos miembros.



### **3.3. Marco Legal de Establecimientos Comerciales.**

Art. 515 del Código de Comercio identifica como establecimiento de comercio al conjunto de bienes organizado por el empresario para el desarrollo de sus actividades. Con respecto de la doctrina de la Superintendencia de Sociedades, como ente regulador de las empresas y sociedades en Colombia, y Cámara de Comercio local, los Art. 263 y 264 del Código de Comercio, definen como sucursales a los establecimientos de comercio de una sociedad comercial, dentro o fuera de su domicilio para el desarrollo de su negocio social o parte de éste.

Es legal el negocio comercial a partir de su registro en Cámara de Comercio, en cumplimiento del Art. 87 de la Ley 1801 de 2016, donde :

- No existe norma que determine un número límite de establecimientos de comercio para un lugar o domicilio.
- Cada establecimiento de comercio y persona vinculada sea natural o jurídica, debe estar registrado en la Cámara de Comercio del domicilio aunque existan varios establecimientos en un mismo lugar.
- Se permite establecer alianzas, convenios o contratos con otras personas dentro de los establecimientos de comercio.

### **3.4. Funcionalidad para Optimizar la Gestión Contable.**

Actualmente, el sector empresarial contempla la necesidad de la optimización de las tareas y procesos contables, además de adaptarse al cambio y a las nuevas tecnologías, como el camino seguro para disponer del tiempo en el cumplimiento de las metas gerenciales y la gestión estratégica del equipo contable.

Este proceso estratégico permite al Contador interpretar la información financiera, prevenir y gestionar riesgos, ser un aliado eficiente para la gerencia de manera oportuna.

#### **3.4.1. Características de la Gestión.**

##### **3.4.1.1 Comunicación y recepción de Retroalimentación.**

Procurar emitir ideas claras y coherentes en diferentes contextos, y disposición a la retroalimentación como herramienta para mejoras y poder avanzar.

##### **3.4.1.2 Constante aprendizaje.**



En este mundo cambiante, el contador requiere fomentar la crítica y flexibilidad en el equipo, para abrirse al aprendizaje constante de temas técnicos, pero también de herramientas que mejore la gestión diaria.

#### **3.4.1.3 Innovación y creatividad.**

Brindar soluciones a los desafíos en las actividades diarias, desarrollo de programas, aplicaciones que permiten que la tecnología sea un complemento.

#### **3.4.1.4 Analítica de datos.**

Desarrollar técnicas en el análisis de datos, como la analítica descriptiva, diagnóstica, predictiva y prescriptiva que pueden ser útiles en la gestión de la información contable para que sea más efectiva y genere decisiones informadas.

### **3.5. Ciclo Contable y sus desafíos.**

Es el proceso sistemático para registrar, clasificar y resumir las transacciones económicas diarias de una empresa, durante un período. Consiste en la facilidad del desempeño contable, siguiendo algunas etapas o fases para lograr la organización y mejorar los procesos diarios.

En Colombia, el ciclo contable se define por las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, donde no solo basta el registro sino también es necesario un enfoque en medición.

Cada una de sus fases presentan desafíos y el cierre contable es el principal, ya que requiere de ajustes y estimaciones. Por lo tanto, la optimización contable se obtiene con la integración de todos los procesos como Inventarios, facturación, bancos, nómina, cartera, tesorería y otras, con ayuda de la automatización de los procesos y documentos.

#### **3.5.1. Fases del ciclo contable.**

La diversidad de actividades presentes en la realidad económica de una empresa, se pueden organizar y agrupar en las siguientes fases:

##### **3.5.1.1 Fase 1. Apertura y documentación.**

Son las bases para iniciar el ciclo contable, mediante el correspondiente balance de apertura, con definición de las políticas contables y parametrización del respectivo software contable.



### **3.5.1.2 Fase 2. Movimientos y registro.**

Esta fase es el centro operativo del ciclo, ya que se reúne toda la información de los procesos de la empresa, generando el reconocimiento y medición inicial de los hechos económicos, tales como egresos, ingresos, facturas. Nóminas, y demás documentos.

### **3.5.1.3 Fase 3. Cierre y Ajustes.**

Esta fase corresponde al cierre de cuentas, validación de saldos y ajustes como depreciaciones, diferencias de cambio. Luego de los anteriores procesos de verificación se elaboran estados financieros y las notas correspondientes.



## **CAPITULO 4. METODOLOGIA**

### **4.1. Tipo de Investigación.**

En la presente investigación se ha determinado como metodología, el enfoque cualitativo inicialmente, debido a los aportes y opiniones recopiladas de algunos trabajadores, así como del personal administrativo, contable y Gerencia de las empresas, del Grupo Planeta Atore. Aunque, se utiliza también un enfoque cuantitativo, ya que en el transcurso del estudio de información financiera se toman datos numéricos, estados de resultados e informes de costos.

### **4.2. Fuentes Primarias y Secundarias.**

La recolección de los principales datos de la investigación se realizó a partir de fuentes primarias y secundarias. Como fuentes primarias, se elaboraron entrevistas semi-estructuradas con el personal administrativo, contable y financiero con el fin de obtener los temas específicos y relevantes del funcionamiento interno del grupo empresarial.

No obstante, como fuentes secundarias se accedió a los registros de la información contable, documentos financieros, declaraciones tributarias como base documental para la presente investigación.

### **4.3. Diseño de la Metodología.**

Es fundamental conocer estrategias que permitan la inclusión de metodologías en beneficio de la información relevante a los procesos de información documental y los procesos que propendan al análisis descriptivo para tal efecto.

#### **4.3.1. Principales Fuentes de Información de la Empresa.**

Es muy importante el conocimiento del funcionamiento interno del Grupo Planeta, información relevante tanto de necesidades como fortalezas, para lo que se usará el formato de entrevista semi - estructurada, con un promedio de cinco preguntas

para cada departamento, a una muestra aceptable de trabajadores y personal administrativo, con la finalidad de sondear sus principales necesidades.





<b>ZBOOTS INT SAS</b>	
<b>ENTREVISTA SEMI-E SCTRUCTURADA</b>	
11. COMO LE PARECE LOS PRODUCTOS DE LAS TIENDAS ?	
12. COMO CONSIDERA LA ATENCION A LOS CLIENTES ?	
13. PUEDE AFIRMAR QUE SU TIENDA ESTÁ BIEN ORGANIZADA ?	
14. PIENSA QUE LOS PRODUCTOS SE CONSERVAN ADECUADAMENTE ?	
15. QUÉ OPINA DE LAS METAS ?	
16. CON QUÉ FRECUENCIA SURTE LA TIENDA DE MCIAS NUEVAS ?	
17. QUE OPINA DEL PROCESO DE INGRESO DE MCIAS A LA TIENDA ?	
18. CONSIDERA QUE ES MUY COMUN LA PRESENCIA DE GARANTÍAS ?	
19. CREE QUE LA M CIA IMPORTADA TIENE MÁS ACOGIDA ?	
20. LA SEGURIDAD DE LA CAJA ES BUENA O DEFICIENTE ?	
21. EL PERSONAL NUEVO RECIBE LA INDUCCION SUFICIENTE ?	
22. OPINA QUE EL DEPTO CONTABLE RECIBE INFORMACIÓN OPORTUNA ?	
23. COMO ES LA COMUNICACION DE SU TIENDA CON EL DEPTO CONTABLE ?	
24. LA GERENCIA SE REUNE CON EL EL PERSONAL DE TIENDAS ?	
25. COMO CALIFICA LA GESTIÓN DE LA SUBGERENCIA COMERCIAL ?	

**TABLA 1. MODELO ENCUESTA SEMI-ESTRUCTURADA**



#### **4.3.1.2 Matriz DOFA.**

Mediante el uso de esta herramienta de análisis interno y de entorno del mercado, se puede establecer las principales debilidades y fortalezas de la situación empresarial, como también conocer las oportunidades y amenazas de su competencia en el mercado externo.

**Grupo Planeta Atore** requiere de un Plan Estratégico a mediano plazo, que le permita incursionar en el mercado extranjero, como proyecto de expansión de sus principales marcas propias.

##### ● **Misión.**

Creación, diseño y comercialización de calzado deportivo y casual para hombres, mujeres y niños, que deseen disfrutar de comodidad y confort con la más alta tecnología de materiales y exclusividad de estilo, a nivel nacional e internacional y garantizando siempre un medio ambiente óptimo, con una infraestructura organizacional sólida y talento humano competente.

##### ● **Visión.**

En Colombia, el próximo año 2.028, nuestras principales marcas alcanzarán liderazgo en el mercado local y a nivel nacional, ya que la innovación, diseño y tecnología utilizada en nuestros productos, junto a la campaña masiva de marketing y estrategias comerciales, permitirán su fuerte posicionamiento, permitiendo impactar en un mercado exclusivo, promover empleo y sostenibilidad, con posible expansión en gran parte de Colombia.

##### ● **Principios.**

Para la empresa, existen valores y principios muy importantes que comparten con todo el personal que colabora día a día en sus tiendas, administración, y de manera externa como clientes, proveedores y demás usuarios que la empresa tenga vinculación. Estos principios son:

- Integridad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Compromiso.
- Trabajo en equipo.
- Lealtad.
- Liderazgo.
- Sentido de pertenencia.
- Etica.



**TABLA 5. MATRIZ DOFA GRUPO PLANETA STORE**

<b>Análisis DOFA</b>		
	Aspectos negativos	Aspectos positivos
Análisis interno	<b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>PERSONAL SIN CAPACITACION SUFICIENTE.</li> <li>AUSENCIA DE POLITICAS INTERNAS.</li> <li>FRECUENTE ROTACION DEL PERSONAL.</li> <li>DURACION DE LAS JORNADAS.</li> <li>FALTA OPTIMIZACION DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS.</li> <li>POCA MOTIVACION DEL PERSONAL.</li> <li>POCAS ESTRATEGIAS DE INNOVACION.</li> <li>LIMITACION DEL MERCADO DIGITAL.</li> </ul>	<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>DISEÑO Y CALIDAD DE MARCAS.</li> <li>PRODUCTOS DE ALTA COMPETENCIA.</li> <li>UBICACION ESTRATEGICA EN EL SECTOR.</li> <li>MAYORIA DE ESTABLECIMIENTOS PROPIOS.</li> <li>RAZON SOCIAL MUY ACREDITADA.</li> <li>ANTIGUEDAD Y EXPERIENCIA EN EL MERCADO.</li> <li>EXCLUSIVIDAD DEL DISEÑO.</li> <li>ADMINISTRACION Y COMPROMISO DE GERENCIA.</li> </ul>
Análisis externo	<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ALTA COMPETENCIA DESLEAL.</li> <li>POLITICAS ECONOMICAS AGRESIVAS DE LA REGION.</li> <li>INESTABILIDAD EN LA FRONTERA VENEZOLANA.</li> <li>CONTRABANDO INTERNACIONAL.</li> <li>INCREMENTOS EN EXCESO DE ARANCELES E IMPUESTOS.</li> <li>NUEVAS POLITICAS DE INDUSTRIA Y COMERCIO.</li> <li>INCURSION DE MERCADO EXTRANJERO MASIVO.</li> </ul>	<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>PARTICIPACION EN FERIAS INTERNACIONALES DEL CALZADO.</li> <li>AUMENTO DEL MARKETING DIGITAL.</li> <li>CAPACITACION Y TRABAJO EN EQUIPO.</li> <li>PUBLICIDAD Y BENEFICIOS DE FIDELIZACION.</li> <li>ESTABLECER CONVENIOS Y ALIANZAS CON EL GREMIO.</li> <li>IMPLEMENTAR TECNOLOGIA MODERNA.</li> <li>CONTRATAR COMPAÑIAS DE TRANSPORTE ACREDITADAS.</li> </ul>

**4.3.1.3 Cuadro de Mando Integral CMI.**

Mediante esta propuesta, se podrá establecer y ejecutar las estrategias empresariales que garanticen la viabilidad de la materialización de la visión de empresa, en el mediano plazo.

**Objetivos Estratégicos. OE - BSC Balanced Scorecard**

<b>PLANETA STORE</b>	
<b>OBJETIVOS E ESTRATEGICOS</b>	
PERPECTIVA DEL BSC	OBJETIVO ESTRATÉGICO
<b>1. FINANCIERA</b>	SATISFACCION DE ACCIONISTAS. (AUMENTO DE LA RENTABILIDAD).
<b>2. CLIENTES</b>	INCREMENTAR LAS VENTAS FIDELIZACION DE CLIENTES MEJORA DE CADENA DE SUMINISTRO AGREGAR PROPUESTA DE VALOR
<b>3. PROCESOS INTERNOS</b>	CALIDAD E INNOVACION DE DISEÑOS PERSONAL CAPACITADO ESTRATEGIAS DE MARKETING PLATAFORMAS DIGITALES
<b>4. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO</b>	FORMACION DEL TALENTO HUMANO CAPACITACION DEL PERSONAL CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD

**TABLA 2. OBJETIVOS ESTRATEGICOS PLANETA STORE**



### 4.3.1.4 Factores Claves de Exito.

De acuerdo al modelo de las 4 perspectivas de los autores Kaplan y Norton, en base a los principios, misión y visión, se podrán fijar los factores claves de éxito para lograr los objetivos a mediano plazo del año 2028. En el siguiente cuadro se integran los factores como también áreas críticas de la empresa que se encuentran asociados a éstos

PLANETA STORE			
PERPECTIVA DEL BSC	OBJETIVO ESTRATÉGICO	AREAS CRITICAS	FACTORES CLAVE
1. FINANCIERA	SATISFACCION DE ACCIONISTAS. (AUMENTO DE LA RENTABILIDAD).	FINANCIERA	CONTROL DE COSTOS
		DE INVERSIÓN	LÍNEAS DE PRECIOS
2. CLIENTES	INCREMENTAR LAS VENTAS	CLIENTES	APERTURA DE CLIENTES
	FIDELIZACION DE CLIENTES	PROVEEDORES	CANALES DE DISTRIBUCION
	MEJORA DE CADENA DE SUMINISTRO	MARKETING	ESTRATEGIAS Y PUBLICIDAD
	AGREGAR PROPUESTA DE VALOR	INVERSIONISTAS	IMAGEN DE MARCAS
3. PROCESOS INTERNOS	CALIDAD E INNOVACION DE DISEÑO	PROVEEDORES	DISEÑO Y CALIDAD
	PERSONAL CAPACITADO	CLIENTES	ATENCION AL CLIENTE
	ESTRATEGIAS DE MARKETING	SOCIOS	GESTION DE PROVEEDORES
	PLATAFORMAS DIGITALES		DESPACHOS A TIEMPO
4. APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	FORMACION DEL TALENTO HUMANO	RECURSO HUMANO	CAPACITACION LABORAL
	CAPACITACION DEL PERSONAL	INNOVACION	MOTIVACION E INCENTIVOS
	CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE	DESARROLLO	TECNOLOGIA
	GARANTIZAR LA SOSTENIBILIDAD		INNOVACION DE PRODUCTOS

TABLA 3. RELACION DE FACTORES CLAVE Y PERSPECTIVAS PLANETA STORE

### 4.1.3.5 Mapa Estratégico.

Mediante esta herramienta se podrá comparar las perspectivas con los factores claves para el logro de los objetivos estratégicos, estableciendo una relación causa-efecto entre tales factores.

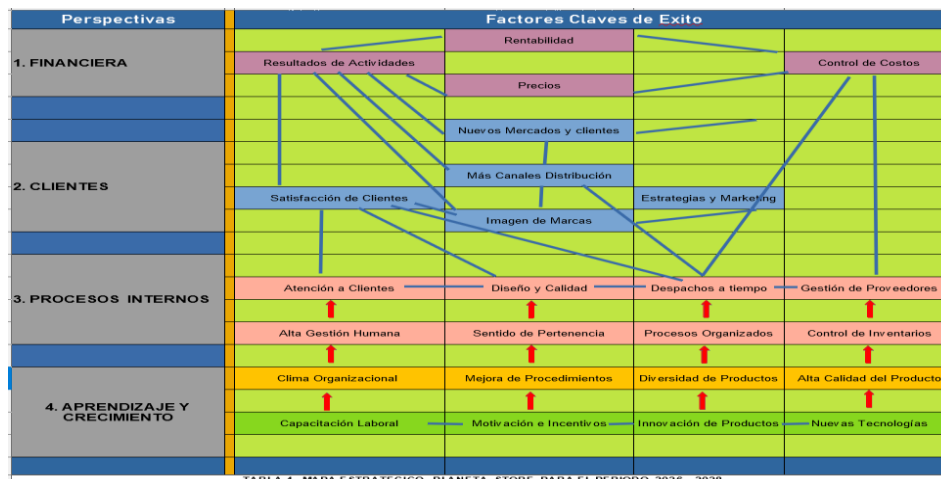


TABLA 4. MAPA ESTRATEGICO PLANETA STORE PARA EL PERIODO 2026-2028



El presente mapa permitirá relacionar factores como el recurso humano, innovación, tecnología, la calidad, lanzamiento de nuevos productos, expansión del mercado, en la consolidación de las empresas en el mediano plazo proyectado.

Por tal motivo, el desarrollo y crecimiento se ubica en la base del diagrama, ya que soportan las estrategias que junto a procesos internos adecuados, como reducción de costos, estrategias de marketing fortalecerán nuestra identidad dentro del sector comercial, iniciando la incursión en nuevos mercados con productos innovadores, que garanticen la satisfacción de clientes, y propendan a la consecución de los objetivos propuestos como metas de una mayor rentabilidad y solidez financiera.



## **CAPITULO 5. PROPUESTA DE OPTIMIZACION**

### **5.1. Estrategias de Mejoras Operativas.**

Teniendo en cuenta la relevancia de la incidencia de determinados procesos, con una alta participación operativa en las actividades diarias, siendo el manejo y organización de las áreas físicas un factor clave en el desempeño asertivo del personal a cargo de estas áreas.

Al respecto, podríamos adoptar algunas estrategias y hábitos de gran trayectoria como la metodología japonesa, que ha sido bastante aceptable en la cultura organizacional, promoviendo la conducta de orden como pilar de optimización del tiempo y procedimientos en las empresas.

#### **5.1.1. Aplicabilidad de la Metodología 5S.**

Para la implementación de un programa de mejora continua es fundamental que se priorice en la organización, el proceso para ser más eficiente, competitiva y segura.

La metodología 5S se origina en Japón, de allí deriva su nombre y cada corresponde a un paso requerido para obtener espacios de trabajo más limpios, seguros y organizados como :

- 1S : Seiri : Clasificar
- 2S : Seiton : Ordenar
- 3S : Seiso : Limpiar
- 4S : Seiketsu : Estandarizar
- 5S : Shitsuke : Disciplina

#### **5.1.2. Objetivos Principales de la Metodología.**

##### **1. Crear espacios de trabajo funcionales y organizados.**

El primer objetivo es garantizar que cada documento. Herramienta o material se encuentre ubicado en el sitio correcto. Mejora la accesibilidad a la información



reduciendo pérdida de tiempo en la búsqueda. Ya que un espacio bien organizado promueve la fluidez del trabajo y tiempo.

**2. Mejorar la eficiencia eliminando desperdicios y simplificando las tareas.**

Identifica actividades, objetos o procesos que no aportan ningún valor y los elimina del entorno. Optimiza el uso de los recursos, y como resultado se obtiene un trabajo de mayor agilidad y cada acción tiene un propósito claro.

**3. Incrementar la seguridad laboral y reducir riesgos de accidentes.**

Un entorno desordenado, productos acumulados aumenta la posibilidad de incidentes. Esta metodología es una herramienta preventiva debido a espacios despejados y señalizados, lo que evita costos por fallas o daños de equipos o materiales con alta fragilidad.

**4. Facilitar procesos estandarizados fáciles de seguir.**

El orden, la señalización y normas claras garantiza que los procesos sean comprensibles y accesibles, incluso para personal nuevo. Por lo que la visualización permite reducir los errores, favorece la toma de decisiones y mejora la coordinación entre equipos.

**5. Desarrollar una cultura de disciplina, responsabilidad y mejora continua.**

Esta metodología busca transformar la mentalidad del equipo de trabajo hacia una cultura de disciplina, respeto por la estandarización y compromiso colectivo. Por lo tanto, un equipo de trabajo gana autonomía, orden y capacidad de detectar las mejoras.

**5.2. Implementación de la Gestión Documental y de Archivo.**

La importancia de un archivo bien estructurado siempre va a mejorar la eficiencia operativa, con el logro de beneficios como :

- Rápido acceso a la información.
- Reducción de errores administrativos.
- Optimizar el uso del espacio físico.
- Aprovechamiento del tiempo funcional.



### **Primer Paso. Clasificación y Organización.**

Los Archivos se clasifican de acuerdo a su organización, como :

- Archivo Centralizado: El control de la documentación de la organización se encuentra en una persona o departamento.
- Archivo Descentralizado: Es aquel donde desde una central se emiten los direccionamientos, políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de archivos.
- Archivo Descentralizado con Control Central: En este archivo desde una centralidad se ejerce control emitiendo políticas y lineamientos de la gestión documental y administración de los archivos.

Por su Ciclo Vital podríamos considerarse como :

- Archivo de Gestión : Es el archivo emitido por la Oficina y que contiene documentación en trámite o que tiene permanente uso y consulta.
- Archivo Central : Es el que controla y coordina el funcionamiento de los archivos de gestión y reúne los documentos que se hayan transferido de otros departamentos ya finalizado el uso.

Los documentos se deben clasificar por su naturaleza, vigencia y uso. Para ello se deben tener en cuenta criterios claros para el archivo.

### **Segundo Paso. Criterios y Métodos de Organización Documental.**

- Cronológico : Consiste en ordenar los documentos por fechas. Principalmente es aplicable para el área contable, en el archivo de : Facturas, Reportes financieros, etc.
- Alfabético : Permite clasificar documentos de acuerdo a su nombre o título. Tal es el caso de los clientes, proveedores, acreedores. Este criterio se utiliza regularmente en el manejo de la correspondencia comercial.
- Temático : Muy utilizado en empresas con diferentes departamentos, donde se agrupan los documentos de cada área.
- Numérico : Hace referencia a la asignación de un código a cada documento. Se usa mucho en archivo técnico y registros que requieren tener una trazabilidad o seguimiento.

### **Tercer Paso. Sistema de Archivo Físico y Archivo Digital.**

El sistema Físico, es muy importante cuando se deben conservar los documentos impresos. Sus formas de archivo son :



- Vertical : Este archivo utiliza carpetas, gavetas o archivador metálico.
- Horizontal : Se usan estanterías o cajas de archivo rotuladas, que sirven para guardar mayor volumen de documentos.

Para la organización del sistema de archivo físico, se deben agrupar por expedientes, de acuerdo a cada departamento o área de la empresa. Teniendo en cuenta los documentos que se deben conservar :

- Area de Contabilidad : Son documentos como facturas de proveedores, comprobantes de pago, cuentas de cobro, notas débito, notas crédito, estados financieros, etc ).
- Area Gestión Humana : Los documentos de esta área, como Hojas de vida, afiliaciones a la seguridad social, controles de asistencia, incapacidades médicas, etc ).
- Area de Cartera : Son documentos como facturas, cuentas, recibos de clientes, notas de crédito, pedidos, etc).

#### **Cuarto Paso . Etiquetado y Rotulación Eficiente.**

El etiquetado debe ser claro y coherente, para identificar rápidamente el contenido de cada carpeta, caja o archivo digital. Porque una mala rotulación ocasionaría errores y pérdida de tiempo.

Deben tener en cuenta estas recomendaciones :

- Usar etiquetas legibles.
- Utilizar materiales resistentes y de buena calidad.
- Incluir información clave como fecha, categoría del documento y nombre.
- Codificar por colores, ya que se puede asignar un color por año, documentos o departamento, lo que se visualiza fácilmente. Igualmente se puede hacer con los archivos digitales.
- Mantener un archivo organizado y en orden garantiza que la empresa cumple con las leyes normativas, especialmente en lo que se refiere a Contratos legales y documentos fiscales.

#### **Quinto Paso. Organización del Archivo Digital.**

Para organizar los documentos digitales con eficiencia, se debe primero establecer un sistema de clasificación lógico y fácil de manejar. Por ejemplo :



- Establecer Categorías por Departamentos: Facilita la búsqueda los documentos por áreas o departamentos como Financiera, Contable, Marketing, etc.
- Marcar con nombres descriptivos y coherentes : Por lo tanto, es importante colocar el nombre del departamento o área, seguido del año y nombre de los documentos.
- Uso de sub-carpetas : Es muy importante crear sub-carpetas dentro de las carpetas originales. Un ejemplo cuando buscas los clientes de una zona.
- Uso de copias de seguridad : Implementar un sistema de copias de seguridad de preferencia en la nube, para proteger la información en el caso de falla técnica.

### **5.2.1. Eficiencia del Archivo Digital.**

En Colombia, la tecnología avanza exponencialmente y permite a las empresas a migrar sus documentos y procesos a los formatos electrónicos, con el fin de proporcionarles mayor accesibilidad, tiempo y tener garantías de la seguridad de la información de la organización.

Los diversos sectores, como el comercio e industrial podrán optimizar sus procesos internos mediante este archivo eficiente y rápido.

- **Cómo funciona un Archivo Digital en la Empresa.**

Su principal función es guardar los documentos generados digitalmente de todas las áreas de la empresa. Hay que tener en cuenta que los documentos se deberán digitalizar, no solo se escanean.

- **Etapas de Digitalización de Documentos.**

**1) Definir el alcance.** Informar como primer paso, a las áreas involucradas principalmente a la Gerencia, para que ejecute el correspondiente acompañamiento.

**2) Exponer las razones de la Digitalización .** Confirmar ante socios y personal las necesidades de implementación de archivo digital dentro de la empresa.

**3) Definir los formatos, almacenamientos y accesos.** Unificar a nivel de todas las áreas, los formatos que se registrarán con la información y los accesos o autorizaciones de seguridad de los archivos.

**4) Equipo de trabajo, tiempo y presupuesto.** Se deberá identificar el personal que colaborará en la indexación, escaneo y selección de los archivos por cada



área. Igualmente, la cotización del material como computador central del proceso de digitalización.

**5) Selección de la Tecnología.** Se procederá a establecer la cantidad de computadores, escaner, discos de memoria, software para el almacenamiento de la información.

**6) Software de Almacenamiento.** Se refiere a la selección del software local, almacenamiento en la Nube, procesador de imágenes, o software para backup con el fin del resguardo de todos los archivos.

- **Preparación de Documentos a Digitalizar.** Para digitalizar documentos deberán : a) Ordenar el documento, b) Seleccionar las páginas de escanear, c) Recortar los bordes dañados y d) Retirar los objetos extraños como ganchos.
- **Escaneo de Documentos.** a) Se deberá convertir los archivos físicos a digitales en formatos PDF., b) Registrar los documentos en hojas.
- **Procesamiento de Datos.** a) Revisar la calidad, b) Alinear las hojas escaneadas, c) Eliminar las páginas en blanco, d) Elaborar la base de datos.
- **Integración de Documentos.** a) Indexación al sistema ó estandarizar datos del documento, b) Subir los pdfs al archivo de almacenamiento, c) Hacer auditoría aleatoria de los documentos archivados.

### **5.2.2. Conservación de los Documentos Físicos.**

La ley 962 de 2.005, establece la conservación de libros y papeles comerciales el tiempo de diez años, ya sea en medio físico como digital, siempre que exista la garantía de que es exacta, íntegra y confidencial. Para tal efecto, se procede a revisar algunas indicaciones con respecto a la adecuada conservación :

- ✓ Instalar el gancho plástico en la primera tapa de la carpeta, de afuera hacia adentro.
- ✓ Ordenar los documentos que conforman cada tema o subtema. Los documentos pequeños se deben pegar en hojas, separados de forma que se observen en su totalidad.
- ✓ Los documentos en cada carpeta deben archivarse desde el más antiguo hacia el más reciente.
- ✓ Perforar los documentos de cada carpeta, en el centro del borde interno y libre de grapas o clips metálicos.



- ✓ Los documentos pueden foliarse, en la parte superior derecha de cada hoja, con lápiz de mina negra, para identificar la continuidad en el caso de que existan varios del mismo tema, colocándose el primer número al más antiguo. Si hay documentos pequeños, se pegan en hojas y ses folia cada uno por separado.
- ✓ Cada carpeta podrá contener hasta 200 folios, y se debes registrar en el archivo digital en la nube con el código destinado. Se realiza la hoja de control de documentos con el número del documento, una breve descripción del contenido y la cantidad total de folios, colocándose como portada de la carpeta.
- ✓ Finalizado el archivo de la carpeta, se coloca copia de la hoja de control de documentos, y como rótulo que deberá pegarse en la parte superior derecha a 2 cms del borde, de forma horizontal.

<b>PLANETA SPORT 6 SAS</b>	<b>GESTION DOCUMENTAL</b>	<b>CÓDIGO :</b>			
	<b>ROTULO DE CAJA</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>			
<b>AREA DE EMISIÓN</b>					
<b>AREA DE RECEPCIÓN</b>					
<b>NOMBRE DEL EXPEDIENTE</b>					
<b>CONTENIDO</b>					
<b>FECHA INICIAL</b>		<b>FECHA FINAL</b>			
<b>NUMERO DE CAJA</b>		<b>NUMERO CARPETA</b>			
<b>TOTAL FOLIOS</b>					
<b>UBICACIÓN DEL ARCHIVO EN CONSERVACIÓN</b>					
<b>ESTANTERÍA</b>	<b>NIVEL</b>	<b>FILA</b>	<b>CARA</b>		
<b>NUMERO UBICACIÓN</b>		<b>REVISADO</b>			
<b>OBSERVACIONES</b>					

TABLA 5. ROTULO DE ARCHIVO FÍSICO DOCUMENTAL PLANETA SPORT 6 SAS

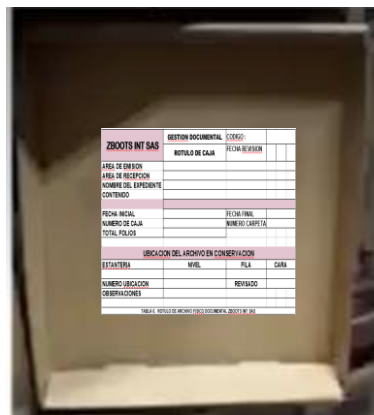


ZBOOTS INT SAS	GESTION DOCUMENTAL		CÓDIGO :	
	ROTULO DE CAJA		FECHA REVISIÓN	
AREA DE EMISIÓN				
AREA DE RECEPCIÓN				
NOMBRE DEL EXPEDIENTE				
CONTENIDO				
FECHA INICIAL		FECHA FINAL		
NUMERO DE CAJA		NUMERO CARPETA		
TOTAL FOLIOS				
UBICACIÓN DEL ARCHIVO EN CONSERVACIÓN				
ESTANTERÍA	NIVEL		FILA	CARA
NUMERO UBICACIÓN			REVISADO	
OBSERVACIONES				
TABLA 6. ROTULO DE ARCHIVO FÍSICO DOCUMENTAL ZBOOTS INT SAS				

✓ **Cómo se debe efectuar el Archivo en Conservación.**

Las carpetas o expedientes rotulados se deben conservar en cajas para protegerlos del polvo, cambios de temperatura, etc. Es recomendable el uso de cajas de referencia R-300, y las carpetas en bolsa correspondiente.

Finalizando el archivo de conservación se pega el rotulo en la tapa superior de la caja, y también en la parte frontal de la misma.



ZBOOTS INT SAS	GESTION DOCUMENTAL		CÓDIGO :	
	ROTULO DE CAJA		FECHA REVISIÓN	
AREA DE EMISION				
AREA DE RECEPCIÓN				
NOMBRE DEL EXPEDIENTE				
CONTENIDO				
FECHA INICIAL		FECHA FINAL		
NUMERO DE CAJA		NUMERO CARPETA		
TOTAL FOLIOS				
UBICACIÓN DEL ARCHIVO EN CONSERVACIÓN				
ESTANTERÍA	NIVEL		FILA	CARA
NUMERO UBICACIÓN			REVISADO	
OBSERVACIONES				
TABLA 6. ROTULO DE ARCHIVO FÍSICO DOCUMENTAL ZBOOTS INT SAS				



El archivo Digital, facilita el acceso remoto a la información , y reduce el uso del papel en las empresas. Se utilizan los siguientes :

- Software de Gestión Documental (DMS) : Permite clasificar, buscar y proteger archivos digitales.
- Nubes empresariales : Son plataformas como Google Drive, OneDrive y Dropbox Business, con almacenamiento seguro. Se recomienda el manejo de ambos sistemas de respaldo.
- Discos Duros o Servidores Locales : Utiles para las empresas con seguridad muy alta.

### **5.2.3. Estrategias de la Comunicación.**

Siendo la comunicación la principal estrategia del entendimiento y el diálogo entre nuestra especie, existen algunos momentos y procesos en los cuales se distorsiona o minimiza esta relación dentro de la empresa.

Por lo tanto, retomamos el concepto de la principal herramienta del negocio, que ayudará a la empresa a elaborar los mensajes de manera efectiva y eficiente, teniendo en cuenta que la comunicación siempre debe estar alineada con los objetivos y valores de la empresa. Por eso las organizaciones que invierten en el mejoramiento de la comunicación, aumentan su inversión, reducen la rotación del personal y optimizan su productividad. Las bases de esta comunicación efectiva son:

#### **1. Comunicación Vertical.**

Este tipo de comunicación debe ser bidireccional, es decir existe liderazgo efectivo que permite que la información fluya en ambos sentidos. Por lo tanto, se establecen canales claros de retroalimentación en los procesos.

#### **2. Comunicación Horizontal.**

Hace referencia a la comunicación entre los diferentes departamentos o áreas de trabajo, donde se logra fomentar la innovación, existen protocolos claros para compartir la información y creación de espacios físicos y virtuales de colaboración.

#### **3. Comunicación Formal.**

Los canales formales permiten que la información sea estructurada y se dirija a todos los niveles, con políticas de información, sistemas de gestión de documentos y reuniones estructuradas.



#### **4. Comunicación Informal.**

Fortalece las relaciones interpersonales, mejorando el ambiente laboral generando espacios de descanso y eventos sociales corporativos.

La optimización del proceso comunicativo, se podría beneficiar de algunas estrategias como:

- Implementar una tecnología de comunicación integrada, que permita mejorar la eficiencia, reduciendo la fragmentación de los mensajes mediante herramientas digitales.
- Desarrollar protocolos de comunicación clara, mejorando la comprensión definiendo canales adecuados y creando plantillas para las comunicaciones frecuentes.
- Capacitar en las habilidades comunicativas, a través de talleres de comunicación asertiva, entrenamiento en habilidades de atención.
- Fomentar la retroalimentación constructiva, mejorando la cultura con el método de encuestas sobre el clima organizacional, buzones de sugerencias y reuniones.
- Crear espacios de comunicación inclusiva, aplicando diferentes metodologías participativas.
- Medir y analizar la efectividad comunicativa, mediante las encuestas de satisfacción comunicativa, auditorías de los procesos e indicadores de gestión y desempeño.
- Desarrollar la comunicación crítica, con ayuda de protocolos de comunicación de emergencia.

#### **5.3. Optimización de los Procesos Contables.**

Los procesos de digitalización en Colombia, han permitido una mejor eficiencia y agilidad en el manejo de los datos, lo que permite al área contable evaluar los procesos con mayor rapidez como resultado de la fluidez de la información.

La optimización de los procesos contables es una inversión que garantiza un alto retorno, tanto a mediano como largo plazo.

##### **5.3.1. Procesos de Retroalimentación de la Información.**

Son mecanismos que permiten encaminar los objetivos de la empresa con respecto de la planeación, para facilitar tomar las decisiones correctivas. Dentro de los procesos básicos, podemos manejar :



- **Retroalimentación Operativa.**

Se enfoca en los movimientos de las mercancías y el flujo de caja diario, con el fin de obtener la información relevante en procesos como :

1. **Reportes de Inventarios** : Cuando el sistema alerta sobre la falta de un producto, esta información retroalimenta al Departamento de Compras para así generar un nuevo pedido, o en este caso Orden de Compra.
2. **Conciliación de Ventas Diarias** : Elaborar el informe comparativo del sistema pos del software contra el dinero físico recibido por las operaciones en efectivo, reportes de pasarelas de pago, tarjetas débito y crédito, y otras formas de pago.
3. **Devoluciones y Garantías** : Para dar solución a procesos de devoluciones en locales, esta información de productos defectuosos retroalimenta al área de inventarios, despachos y control de calidad, o al proveedor para ajustar la selección de las mercancías.

En cada caso anterior, se diligencia el formato de garantías en el cual se registran los datos del producto imperfecto, para dar el inicio a la solicitud ante el proveedor, en el caso de que el producto no lo haya en ninguna de las tiendas o locales.

- **Retroalimentación Financiera y Contable.**

La información contable se consolida con los informes operativos, de inventarios y de ventas de forma mensual.

1. **Análisis de Presupuestos** : Al comparar mensualmente los gastos e ingresos reales, frente a los presupuestos fijados durante los cinco primeros días de cada mes, se determinan las variaciones estableciendo políticas como el umbral de porcentajes.

Cuando la variación del presupuesto de ingresos real sobre el aprobado, sea mayor al 10%, se activa la alarma para que la Subgerencia comercial determine las causas del aumento variable.

2. **Indicadores de Gestión** : Podemos usar los principales indicadores como las razones financieras de liquidez, endeudamiento, rotación de cartera, para retroalimentar la información de la Junta de Socios, con el fin de conozcan la situación financiera de la empresa.



**3. Auditorías y Revisoría Fiscal:** El informe del Revisor Fiscal debe enfocarse como proceso de retroalimentación crítica, es decir que debe indicar si los controles internos están fallando o por el contrario es correcta y transparente la información..

- **Retroalimentación de los Clientes.**

Para las empresas comerciales, es fundamental mantener su fuerza competitiva, durante este proceso emplean la información directa y atienden sugerencias de sus relacionados, como :

**1. Peticiones y Reclamos:** Por ley en Colombia, las empresas deben cumplir con las gestiones de peticiones, solicitudes, quejas o reclamos. La información que aportan estos eventos, retroalimenta el servicio al cliente y los procesos de logística de las garantías.

**2. Encuestas de Satisfacción:** Se puede recibir Información directa del consumidor de nuestros productos, con preguntas sencillas sobre la atención, precios o demás expectativas de los clientes para ajustarlos a sus necesidades.

**3. Estudios de Competencia:** Es una estrategia muy común, observar los precios y promociones del mercado local o de competencia, para retroalimentar nuevas estrategias comerciales que sean más competitivas.

- **Retroalimentación Fiscal y Tributaria.**

Teniendo en cuenta, el complejo sistema tributario colombiano y el papel que juega la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, es preciso fortalecer un proceso preventivo, basado en :

- **Validación de Documentos Electrónicos:** Desde un sistema de facturación electrónica, se envía la información de ventas, documentos soportes, notas crédito y débito a la Dian y simultáneamente se recibe una respuesta. Cuando hay errores, la retroalimentación técnica obliga a corregir en el software la factura, antes de que sea nuevamente validada y finalmente autorizada.

- **Comités de Auditoría:** Se deben organizar reuniones periódicas para revisar y actualizarse en las reformas o cambios normativos, con el objeto de verificar que se estén aplicando correctamente, en la contabilidad.



### 5.3.2. Informes y Estados Financieros

En Colombia, para toda empresa el cumplimiento de las políticas contables, se convierte en la directriz que garantiza la información conforme a las exigencias de los principales organismos de control fiscal.

Algunas de estas políticas deberán contener :

#### 1. Marco Técnico y Periodicidad.

- **Marco Técnico:** Determinar el nivel y aplicabilidad de las Normas Internacionales de Información Financiera, que corresponde al sector de la actividad económica.
- **Periodicidad:** Establecer el cierre contable oficial al **31 de diciembre** de cada año. Sin embargo, la política debe exigir la presentación de estados financieros del corte mensual, para la toma de decisiones.

#### 2. Política de Reconocimiento de Inventarios.

Es muy importante para la empresa comercial, debido a que los productos son de constante innovación y moda, el manejo de una valuación eficiente basada en los siguientes:

- **Método de Valuación:** Utilizar el método de **Promedio Ponderado**.
- **Forma de la Medición:** Los inventarios se miden al costo. Es importante tener en cuenta, que al vender un producto de baja rotación o con descuento, esta política debe establecer el reconocimiento de la pérdida del valor en la operación.
- **Costos Incluidos:** Forman parte del costo, los aranceles de importación, transportes y bodegajes. Se deben excluir los descuentos comerciales y las rebajas.

#### 3. Políticas de Cuentas por Cobrar y Ventas a Crédito.

Cuando la empresa vende a clientes mayoristas, entregando los productos a un plazo de crédito acordado, siempre se debería analizar aspectos como :

- **Modelo de Pérdida Esperada:** Teniendo en cuenta el concepto bajo NIIF la política debe establecer el cálculo de **deterioro de cartera** , basado no solo en la mora actual, sino en la probabilidad de que el cliente no cancele en el futuro.
- **Plazos de Crédito:** Definir los términos claros como **30, 60 ó 90 días** como recuperación del ingreso. En casos. que se superen éstos días deberá ser analizado para la provisión correspondiente.



#### **4. Política de Reconocimiento de Ingresos.**

- **Momento del Ingreso:** El ingreso se reconoce cuando se transfieren los riesgos y beneficios del calzado al comprador, es decir, cuando se entrega físicamente y el cliente firma o acepta la factura electrónica de venta.
- **Devoluciones:** La política debería establecer una **provisión por devoluciones**, basándose en estadísticas históricas.

#### **5. Política de Propiedad, Planta y Equipo.**

Esta política deberá aplicarse a bienes como : Estanterías, locales propios, muebles y equipos de cómputo:

- **Vida Útil:** Definir años de vida razonables para cada bien, como por ejemplo para las Estanterías el tiempo de 10 años, para equipos de cómputo la vida útil de 5 años.
- **Umbral de Capitalización:** Establecer un monto mínimo por debajo del cual, el Activo se registra directamente como gasto, con el fin de simplificar la contabilidad.

#### **6. Estructura de la Presentación de Informes.**

La presente política deberá exigir que la presentación de estados financieros incluya:

1. **Estado de Situación Financiera:** En él se relacionan los Activos, Pasivos y el Patrimonio, con lo que cuenta la empresa.
2. **Estado de Resultados Integral:** Cuando la empresa cierre su ejercicio contable, procede a calcular las utilidades o pérdidas.
3. **Estado de Cambios en el Patrimonio:** Contiene los movimientos de los aportes de los socios con las correspondientes variaciones.
4. **Estado de Flujos de Efectivo.** Este informe muestra el origen del dinero de la empresa y los gastos que canceló.
5. **Notas a los Estados Financieros:** Corresponden a las explicaciones detalladas de las cifras, de los principales componentes de los estados.

#### **5.3.3. Análisis Horizontal por Centros de Costo.**

En la toma de decisiones estratégicas de las empresas, se observa una mejor planificación financiera cuando se controlan y analizan los egresos de cada área de la organización.

Identificando cada unidad o segmento financiero como un centro de costo, en el que se evidencian los costos y gastos propios del área.



Al respecto, se podrán desarrollar los costos y gastos por local comercial, siendo cada uno una unidad también generadora de sus ingresos, que participará además de un porcentaje de participación en la rentabilidad de la empresa.

- **Creación de Informes con base en los Centros de Costos.**

Los centros de costos se crean de acuerdo a las necesidades de la empresa, por esto se pueden dividir conforme a las siguientes características :

**Función :** Se relacionan por departamentos, como administrativos, de ventas, marketing, de servicios y otras áreas.

**Por Producto o Servicio :** Podemos relacionar los egresos por producto o servicio.

**Por Actividad :** Se agrupan por proceso, como almacenamiento, transporte, Publicidad, etc.

- **Las NIIF no exigen Centros de Costo.**

Sin embargo la información bajo NIIF, no requiere del uso de centros de costo, para los informes externos. Aunque la información fraccionada por centro de costo sí aportan al análisis financiero y gestión contable, indispensables en el control interno, determinantes en la correcta revelación de la información de las NIIF.

- **Estado de Resultados Comparativo y Centros de Costos.**

La enorme utilidad de tener la información dividida por centros de costos, se refleja en el Estado de Resultados Comparativo, ya que se puede identificar con mayor facilidad las oportunidades.

En la empresa, podríamos separar los costos y gastos por cada punto de venta, para poder analizar con más detalles el resultado. De tal forma que, se puede identificar el área que tenga mayor participación en la generación del ingreso, como gasto y de igual manera el local que tenga menor participación en la rentabilidad de la empresa.

Así como se realiza este análisis por tiendas, se podrá hacer para clientes, departamentos o demás áreas en las que la gerencia requiera para la toma de decisiones.



- **Elaboración del Estado de Resultados por Centro de Costo.**

La empresa podrá iniciar agrupando toda la información, seleccionando primero los centros de costo o departamentos de la siguiente manera :

- |                |                |                 |                 |
|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| 1. Centro 1 :  | Administración | 6. Centro 6 :   | Zboots 5        |
| 2. Centro 2 :  | Bucaramanga    | 7. Centro 7 :   | Calle 10        |
| 3. Centro 3 :  | Pamplona.      | 8. Centro 8 :   | Calz. Deportivo |
| 4. Centro 4 :  | Outlet.        | 9. Centro 9 :   | Calle 12        |
| 5. Centro 5.   | Element.       | 10. Centro 10 : | Ventura Plaza   |
| 6. Centro 11 : | Unicentro      |                 |                 |

Como segundo paso, se relacionan los ingresos, costos, gastos fijos y variables, ingresándose en un formato donde se organiza por columnas.

Se procede a clasificar los gastos directos e indirectos, gastos de administración, de ventas, financieros y otros gastos.

Los gastos administrativos e indirectos que tienen participación en los almacenes, deben ser prorrateados conforme a su relevancia en los gastos totales.

El departamento de Costos deberá entregar el reporte donde mostrará de forma mensual, el costo de ventas discriminado por centro de costo, o tienda.

Para finalizar, la información se agrupa y se prorratea hacia los diferentes centros de costo, para conformar un **Estado de Resultados Consolidado**.

Adicionalmente, para el diseño de la hoja de cálculo se tiene en cuenta además de los locales comerciales, los gastos administrativos como son fletes y transportes, logística y bodegajes que inciden en la rentabilidad del informe.



**Estado de Resultados Consolidado.**

ZBOOST INT SAS											
Estado de Resultados Consolidado											
Del 1 al 31 de Marzo de 2.028											
Ciliza Recreaciones Pasa Colombia S.A.S.											
Descripción	CACIQUE	ZBOOST 28	PAMPLONA	CALZ DEPORT 478	CALLE 10	ELEMENT	OUTLET	CALLE 12	Asumido	%	
	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	(9000)	
<b>4 Ingresos</b>											
Ingresos - Ventas netas											
Ventas en efectivo	35.491.000	8.088.000	11.503.000	14.280.980	39.883.000	22.402.100	16.222.500	15.800.000	188.830.680		58,14%
Ventas por tarjetas (Credito, Debito)	43.950.000	3.979.000	9.598.000	8.519.000	15.171.000	13.600.000	7.106.000	15.005.000	118.865.000		27,18%
Ventas Satecredito	4.893.000	750.000	5.743.000	6.249.500	19.813.500	10.104.000	5.132.000	7.475.000	80.181.000		14,01%
Ventas Add	3.555.000	495.000	2.336.000	944.000	4.485.000	9.167.000	3.299.900	2.490.000	28.772.890		8,23%
Transferencias	2.527.000	1.885.000	5.072.000	6.019.000	6.030.000	5.502.000	4.236.970	6.534.500	87.806.470		8,30%
Baldos a Favor	4.812.000	0	500.000	890.000	1.455.000	337.000	895.000	1.343.000	10.002.000		2,35%
Primes de Anticipo-Sonot	1.200.000	0	750.000	1.550.000	2.940.000	2.000.000	1.819.999	4.270.000	14.528.890		3,34%
<b>Ventas Brutas</b>	<b>96.828.000</b>	<b>14.362.000</b>	<b>36.672.000</b>	<b>38.467.480</b>	<b>86.773.500</b>	<b>63.177.100</b>	<b>38.467.460</b>	<b>57.973.500</b>	<b>409.551.000</b>		<b>100,00%</b>
Ingresos entre compañías (Ciliza informaciones)											
Ventas	0	0	0	145.000	790.000	0	0	0	965.000		
ventas entre compañías											
<b>5 Devoluciones en ventas</b>											
Devoluciones en ventas Clientes	(7.162.000)	(640.000)	(790.000)	(673.000)	(2.178.000)	(1.190.000)	(1.634.990)	(1.695.000)	(16.460.980)		-7,48%
<b>Total</b>	<b>(7.162.000)</b>	<b>(640.000)</b>	<b>(790.000)</b>	<b>(673.000)</b>	<b>(2.178.000)</b>	<b>(1.190.000)</b>	<b>(1.634.990)</b>	<b>(1.695.000)</b>	<b>(16.460.980)</b>		<b>-7,48%</b>
<b>Ventas Netas</b>	<b>89.666.000</b>	<b>13.722.000</b>	<b>35.882.000</b>	<b>37.794.480</b>	<b>84.595.500</b>	<b>61.987.100</b>	<b>36.832.470</b>	<b>56.278.500</b>	<b>393.090.020</b>		<b>100,00%</b>
<b>6 Otros Ingresos</b>											
Otros Ingresos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
<b>Total Otros Ingresos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		<b>0,00%</b>
<b>8 Costo De Ventas</b>											
Merancia no fabricadas por la empresa	67.668.200	9.118.200	21.342.200	23.168.438	64.241.100	37.803.260	23.089.470	21.737.100	263.297.618		80,15%
Uleno de obra directa (UOCD)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Uleno de obra indirecta (OIF)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Arrendo (OP)	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Servicios	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
<b>Costo de Ventas</b>	<b>67.668.200</b>	<b>9.118.200</b>	<b>21.342.200</b>	<b>23.168.438</b>	<b>64.241.100</b>	<b>37.803.260</b>	<b>23.089.470</b>	<b>21.737.100</b>	<b>263.297.618</b>		<b>100,00%</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>22.000.000</b>	<b>4.603.800</b>	<b>14.539.800</b>	<b>14.626.042</b>	<b>20.354.400</b>	<b>24.183.840</b>	<b>13.743.000</b>	<b>34.541.000</b>	<b>129.792.382</b>		<b>100,00%</b>
<b>9 Gastos Operacionales</b>											
<b>Gastos De Administracion</b>											
Gastos Salarios	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	250.000	2.000.000		0,47%
Honorarios	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	125.000	1.000.000		0,23%
Impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Arrendamientos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Seguros - Amortización	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Afilaciones y Salud Ocupacional	23.750	23.750	23.750	23.750	23.750	23.750	23.750	23.750	190.000		0,04%
Aseo y Vigilancia	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Asistencia Técnica	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Procesamiento de Datos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Acueducto y Alcantarillado	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Energía Eléctrica	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Telefonos Fijos	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Telefonos Celulares	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Transportes	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Gas	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Otros Servicios	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Gastos Legales	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Mantenimiento y Reparaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Adecuaciones e instalaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Gastos de Viaje	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Depreciaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Amortizaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Comisiones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Jornos, Suscripciones, Periodicos y Revistas	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Gastos De Representacion	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Elementos de Aseo y Cafeteria	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Jiles y Pasajeros	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Taxi y Buses	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
Adicional Contable	101.500	101.500	101.500	101.500	101.500	101.500	101.500	101.500	812.000		0,19%
Retenciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0		0,00%
<b>Gastos De Ventas</b>	<b>28.604.100</b>	<b>7.619.173</b>	<b>13.049.321</b>	<b>8.448.038</b>	<b>18.320.214</b>	<b>22.762.403</b>	<b>11.226.800</b>	<b>14.261.181</b>	<b>121.883.150</b>		<b>28,52%</b>



Salarios De Personal	3.034.004	1.750.000	1.517.452	933.817	3.793.600	5.252.718	1.750.000	3.034.004	21.089.298	4,90%
Auxilios de Transporte	847.848	249.094	215.884	207.578	539.700	747.884	249.094	431.794	\$ 288.040	0,77%
Prestaciones (Vacaciones, Intereses, Prima)	850.338	383.200	308.107	201.570	785.208	1.059.800	383.200	812.214	4.801.486	1,00%
Prestaciones (Vacaciones)	126.666	73.013	63.278	38.940	158.194	219.036	73.013	126.666	878.687	0,20%
Gastos Laborales (Pensión, An. Eps, Cp)	501.266	289.250	250.553	154.287	628.708	847.740	289.250	501.266	\$ 480.858	0,81%
Auxilios de Alimentación (Bonos)	1.190.500	0	600.000	110.000	700.000	290.000	300.000	300.000	\$ 480.000	0,81%
Arrendamientos	13.981.997	3.031.844	4.320.000	0	4.033.882	6.722.280	3.509.000	5.197.500	40.778.288	8,49%
Afiliaciones y Sostentamiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Sistemas de Seguridad y Salud	41.825	41.825	41.825	41.825	41.825	41.825	41,825	41,825	333.000	0,00%
Condominios	1.937.018	0	0	0	0	0	0	0	1.887.018	0,46%
Vigilancia	0	0	0	70.000	255.000	120.000	70.000	0	616.000	0,15%
Procesamiento de Datos TMS, S/IGO	185.825	185.825	185.825	185.825	185.825	185.825	185,825	185,825	1.486.000	0,38%
Acueducto y Alcantarillado	0	22.850	61.750	82.280	98.830	82.280	57.000	13.550	419.440	0,10%
Energía Eléctrica	2.023.923	443.000	382.220	1.082.919	108.808	2.328.320	1.257.120	977.573	8.201.868	2,14%
Aseo Urbano	131.000	0	0	101.950	48.050	101.832	64.821	101,832	648.861	0,15%
Teléfono Fijo e Internet	114.984	48.994	88.127	70.295	70.295	70.295	70,295	90.500	881.186	0,16%
Fax y envíos por mensajería	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Transportes, Fletes y Acarreo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Publicidad y Propaganda	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Gastos Aduaneros ***	76.972	76.972	76.972	76.972	76.972	76.972	76,972	76,972	816.778	0,14%
Gastos Legales ***	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Mantenimiento y Reparaciones	320.000	0	0	0	0	0	0	0	320.000	0,07%
Adecuaciones e Instalaciones ***	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Gastos De Vieje	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Depreciaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Amortizaciones	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Bonos de venta Cliente	90.000	188.000	331.000	405.000	759.000	500.000	301.000	500.000	3.178.000	0,74%
Acceso a Red - Celulares	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Elementos de Aseo y Cafetería	72.000	14.000	15.000	28.000	247.000	35.000	0	30.000	441.000	0,10%
Utiles y Papelería	42.500	0	53.800	0	21.048	0	0	0	117.748	0,03%
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Perifoneos y Pedidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Taxis y Buses	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Casino y restaurantes (Almuerzos del almecer)	900.000	365.000	825.000	798.000	900.000	890.000	835.000	830.000	6.870.000	1,39%
Domicilios	55.000	18.000	0	157.200	476.000	63.000	55.000	34.000	888.200	0,20%
Papelera y Fletes compartidos ***	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Botellones de Agua	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Saboneros	243.000	400.000	3.080.000	2.830.000	2.760.000	2.380.000	1.000.000	1.280.000	14.883.000	3,41%
Reparaciones y Garantías	0	0	0	15.000	312.000	150.000	0	13.000	480.000	0,11%
Transacciones y Fletes	971.000	0	834.000	258.000	1.288.100	69.000	180.000	0	2.714.100	0,80%
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>97.134.838</b>	<b>8.018.403</b>	<b>10.648.671</b>	<b>8.948.038</b>	<b>18.820.894</b>	<b>29.782.863</b>	<b>11.736.891</b>	<b>14.761.401</b>	<b>121.808.100</b>	<b>28,78%</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>81.861.880</b>	<b>9.737.617</b>	<b>(110.771)</b>	<b>14.212.200</b>	<b>36.820.638</b>	<b>16.160.807</b>	<b>11.383.680</b>	<b>4.248.999</b>	<b>149.872.338</b>	<b>34,77%</b>
<b>Otros Gastos</b>										
Gastos Administrativos (45%de la venta)	3.551.040	590.280	1.391.280	1.515.059	3.404.100	2.479.284	1.477.598	2.055.420	9.888.840	2,30%
	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
<b>Total Ingresos y Egresos</b>	<b>8.661.040</b>	<b>580.280</b>	<b>1.391.280</b>	<b>1.515.059</b>	<b>3.404.100</b>	<b>2.479.284</b>	<b>1.477.598</b>	<b>2.055.420</b>	<b>9.888.840</b>	<b>2,30%</b>
<b>Ganancia antes de Impuestos y Gasto Financiero<sup>1</sup></b>	<b>86.202.870</b>	<b>7.527.387</b>	<b>1.280.609</b>	<b>16.727.289</b>	<b>33.804.838</b>	<b>17.628.281</b>	<b>12.241.438</b>	<b>8.802.339</b>	<b>163.803.800</b>	<b>32,64%</b>
<b>Gastos No Operacionales</b>										
Gastos Bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Comisiones	363.636	363.636	363.636	363.636	363.636	363.636	363,636	363,636	2.902.083	0,89%
Intereses Corrientes Bancarios	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Descuentos Tributarios - IVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Diferencia en Cambio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Descuentos por pronto pago	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Impuesto Cuatro Por Mil	141.727	141.727	141.727	141.727	141.727	141,727	141,727	141,727	1.133.813	0,29%
Impuesto Asuimido	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Utilites, sanciones y Utiligos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Gastos no Deducibles	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
Costos Gastos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0,00%
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>506.363</b>	<b>506.363</b>	<b>506.363</b>	<b>506.363</b>	<b>506.363</b>	<b>506.363</b>	<b>506,363</b>	<b>506,363</b>	<b>4.042.296</b>	<b>0,94%</b>
<b>Ganancia (Perdida) del Periodo antes de Impue<sup>1</sup></b>	<b>84.887.008</b>	<b>8.322.486</b>	<b>778.147</b>	<b>16.221.887</b>	<b>33.479.974</b>	<b>17.124.628</b>	<b>12.259.127</b>	<b>8.287.028</b>	<b>164.888.058</b>	<b>31,81%</b>
<b>Impuesto de Ganancia</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>
<b>Ganancia (Perdida) del Periodo</b>	<b>84.887.008</b>	<b>8.322.486</b>	<b>778.147</b>	<b>16.221.887</b>	<b>33.479.974</b>	<b>17.124.628</b>	<b>12.259.127</b>	<b>8.287.028</b>	<b>164.888.058</b>	<b>31,81%</b>

Tabla 7. Estado de Resultados por Centro de Costo Zboots Int SAS.

#### 4. Regularización de Inventarios y Costos.

Actualmente, podemos definir la **Regularización de Inventarios y Costos** como el proceso contable que se realiza, generalmente al cierre de un periodo que puede ser mensual o al año, para ajustar las existencias físicas con los registros en libros y determinar el **Costo de Ventas real**.

Este proceso es fundamental para la empresa, y lo podemos implementar de la siguiente manera :

##### 1. Proceso de Regularización.



Es recomendable realizar este proceso para poder reflejar el saldo real de la cuenta de Inventarios. Por esta razón se debe hacer :

- **Toma Física de Inventarios:** Se debe realizar un conteo par por par en bodegas y puntos de venta. Es obligatorio que el Revisor Fiscal esté presente o realice pruebas selectivas o aleatorias.
- **Identificación de Sobrantes y Faltantes:**
  - **Faltantes:** Podrían ser el resultado de pérdida o hurto, errores en facturación o mercancía no registrada. Se deben legalizar cargándolos al gasto o cobrándose al responsable.
  - **Sobrantes:** Generalmente por errores en el ingreso de mercancía; deben reintegrarse al costo.
- **Ajuste por Valor Neto de Promoción:** Se aplica cuando el calzado se debe vender por debajo del precio, debido a obsolescencia o baja rotación, se debe realizar un ajuste por deterioro para no sobre valorar el activo.

## **2. Determinación del Costo de Ventas :**

Para este proceso se tiene en cuenta el sistema de inventarios que maneja la empresa, que comúnmente se refiere al sistema permanente:

- **El Sistema de Inventario Permanente.**

Cuando la empresa conoce el costo en cada venta, mediante su software contable., la regularización se centra en ajustar las diferencias del conteo físico.

## **3. Factores Específicos del Sector del Calzado.**

La regularización en este sector tiene novedades, que el contador y el revisor deben vigilar, como:

- **Obsolescencia por Temporada:** En Colombia, las temporadas especiales marcan la rotación de los principales productos. El calzado que no se vendió en su temporada debe ser evaluado para un ajuste del valor.
- **Deterioro Físico:** Conociendo que los pegantes de las suelas o el cuero sintético pueden deteriorarse por el calor o la humedad en las bodegas, generando una baja del inventario, que debe estar soportada con un acta y firmada por el Revisor Fiscal.



- **Promociones y Descuentos:** Los descuentos de Jornadas Especiales promovidas por el Gobierno o Sector del Calzado, y liquidaciones deben ser analizados para asegurar, que el precio de venta no sea inferior al costo de compra del producto.

#### **4. Importancia para la Revisoría Fiscal.**

Para el Revisor Fiscal, la regularización es el momento de mayor riesgo de fraude o error. Sus funciones incluyen:

1. **Validar la existencia:** Se espera que los productos por referencia que dicen los libros, sean realmente los que están en las estanterías.
2. **Verificar la valuación:** Que no se estén ocultando pérdidas por mercancía dañada u obsoleta para inflar las utilidades.
3. **Control de Documentos:** Asegurar que cada entrada y salida tenga su respectiva Factura Electrónica o documento soporte debidamente validado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Por lo tanto, cada par de calzado que falte en el conteo físico y no tenga factura de venta electrónica, se presume como una pérdida patrimonial que afecta directamente la utilidad neta de la empresa.

#### **5.4.1. Mejoramiento de Costos y Bodegaje.**

##### **1. Políticas de Costos.**

Para una empresa comercial que importa calzado en Colombia, las políticas de costos son fundamentales, debido a la complejidad de la cadena de suministro internacional y las regulaciones aduaneras.

Por lo anterior, se debe considerarse que el costo no es sólo el valor pagado al proveedor extranjero, sino todos los abonos o pagos necesarios para colocar la mercancía en nuestras bodegas, listas para la venta.

Se podrían implementar las políticas más comunes, a nivel empresarial como :

- **Composición del Costo de Adquisición o Compra.**

Esta política debe establecer, que el costo de los inventarios de calzado importado debe contener:



- **Precio de Compra:** Valor de la factura del proveedor externo, convertido a pesos según la **TRM de la fecha de transferencia**.
- **Aranceles e Impuestos No Recuperables:** Los derechos de aduana pagados en la importación.
  - **El IVA (19%)** pagado en la importación **no hace parte del costo**, ya que es un impuesto descontable y es recuperable para la empresa.
- **Costos de Logística Internacional:** Fletes marítimos o aéreos, seguros de transporte y gastos portuarios.
- **Gastos de Nacionalización:** Honorarios de las Agencias de Aduanas, bodegajes en puertos y transporte terrestre desde el puerto hasta la bodega principal de la empresa.
- **Descuentos y Rebajas:** Se deben restar del costo todos los descuentos comerciales o rebajas condicionados o no, según sea el caso.

## 2. Momento del Reconocimiento ó Tránsito.

De acuerdo a la naturaleza de la importación, la política debe definir cuándo la mercancía entra al balance:

- **Términos de Negociación Internacional:** Los términos de la negociación se firman antes de la elaboración de la factura o de aceptar la cotización. Se definen las obligaciones, riesgos y costos de las partes, pero no regulan especificaciones de las mercancías, como momento, lugar, método o divisa de pago. Es importante conocer las reglas de negociación tanto para transporte marítimo como para otros modos de transporte :
- **EXW** : Ex Works En Fábrica.
- **CPT** : Carriage Paid To Transporte Pagado Hasta.
- **FOB** : Free On Board Franco a Bordo.
- **CIF** : Cost, Insurance, and Freight Costo, Seguro y Flete.
- **Mercancías en Tránsito:** Mientras el calzado viaja hacia Colombia, debe registrarse en una cuenta de "**Inventarios en Tránsito**", acumulando todos los costos asociados hasta su llegada definitiva.

## 3. Método de Valoración y Medición.



- **Fórmula de Cálculo:** Se recomienda el método de **Promedio Ponderado** para realizar el control nsobre lotes específicos de mercancías.
- **Medición Posterior (Deterioro):** Al cierre de cada periodo, se debe comparar el costo acumulado con el **Valor Neto de Promoción**.
  - **Política:** Cuando el costo de un par de calzado incluía su importación se vende a un precio inferior de su costo, se debe realizar el ajuste del costo, contra el gasto por deterioro de inventarios.

#### **4. Tratamiento de las Diferencias Cambiarias.**

En nuestro país, se puede diferenciar claramente entre lo contable y lo fiscal :

- **Política Contable:** Las variaciones en la tasa de cambio entre la fecha de compra y la fecha de pago a proveedores extranjeros **no afectan el costo del calzado**; se registran como un gasto o ingreso financiero al que denominamos **Diferencia en Cambio**.
- **Política Fiscal:** Conforme al Art. 291 del Estatuto Tributario, el costo debe fijarse a la tasa representativa del mercado inicial, **TRM inicial**.

#### **5. Costos Excluidos o Gastos del Período.**

La política deberá prohibir cargar al costo los siguientes conceptos:

- Costos de almacenamiento, cuando no sean de nacionalizaciones.
- Gastos de administración y costos de venta como publicidad.
- Intereses por créditos obtenidos para financiar una importación.

#### **6. Relevancia para la Revisoría Fiscal.**

Para el **Revisor Fiscal** de una empresa importadora, estas políticas son el marco de control para:

1. **Validar la realidad económica:** Asegurar que no se estén inflando los activos, con gastos que deberían ser del periodo.
2. **Verificar soportes:** Cruzar la Declaración de Importación (**Declaración de Aduanas**) con los registros contables para asegurar que los aranceles se capitalizaron correctamente.



- 3. Prevención de Fraude:** Detectar posibles sub facturaciones o sobre costos ficticios, en fletes internacionales que afecten la base gravable de impuestos.

## **7. Plan de Mejoramiento en Bodega .**

Podemos afirmar el uso de esta herramienta estratégica, en la búsqueda de corregir deficiencias, reducir pérdidas y optimizar los tiempos de respuesta. En el sector de calzado, donde el manejo de tallas, colores y referencias es complejo y relevante, el orden es la clave de la rentabilidad.

La elaboración de un Plan estructurado es fundamental, y debe comprender :

### **1. Diagnóstico de la Situación.**

Para mejorar, primero se debe revisar la distribución de las mercancías en el área de almacenamiento, teniendo en cuenta :

- **Análisis de las Diferencias:** Comparar los resultados de los últimos inventarios físicos con respecto de cantidades y valores en los libros.
- **Identificación de la Baja Rotación:** Identificar todas las referencias de calzado que lleven más de 6 meses sin rotación y las condiciones físicas como se encuentren.

### **2. Optimización del Almacenamiento y la Clasificación.**

Teniendo en cuenta que el calzado y sus accesorios, requieren condiciones específicas para evitar el rápido deterioro del cuero y pegantes, podríamos organizarlos de acuerdo a la siguiente ubicación :

- **Sistema de Ubicación ABC:** Cada letra identifica el nivel o condición de manejo y rotación en la bodega :
  - 1. Zona A:** Ubicamos el calzado de alta rotación como las últimas mercancías recibidas, que se colocarán cerca de la zona de despacho.
  - 2. Zona B:** Esta zona reúne los productos de menos frecuencia de despacho o de Rotación media.



- 3. **Zona C:** Rotación baja o calzado de menor venta y despacho que se podría ubicar al fondo de la bodega, para facilitar el tránsito de las mercancías.
- **Codificación Estándar:** Implementar o estandarizar el uso de códigos de barras con Referencia, talla y color, para evitar o minimizar los errores humanos en el despacho de mercancías.
- **Control Ambiental:** Establecer protocolos de limpieza y control de humedad para evitar que el calzado se llene de hongo o se deteriore en su parte externa.

### **3. Estandarización de Procedimientos Operativos.**

Para organizar los procesos de almacenamiento adecuado, se debe redactar con claridad y socializar la implementación de manuales escritos con las correspondientes funciones para cada proceso:

- **Recepción de Mercancías:** Todo ingreso debe causarse inmediatamente contra la factura electrónica del proveedor. Elaborando los códigos de barras para una rápida identificación y manejo. No se podrán admitir las mercancías sin la etiqueta del código de barras referente.
- **Alistamiento de Mercancías:** Implementar como una técnica de confirmación una doble revisión denominada como **Doble Verificación**, dónde una persona alista los pares para despacho, y otra se encarga de verificarlo comparando el pedido antes de empacar y sellar la caja o cajas. Se recomienda que la persona supervisora sea de otra área administrativa.
- **Logística de las Devoluciones:** Es fundamental crear un área específica para recibir todas las devoluciones de clientes, luego evaluar que el calzado siga siendo apto para la venta y reintegrarlo al inventario, en un tiempo inferior a 24 horas, luego de recibirlo.

### **4. Mejoramiento de Tecnología y Control.**

- **Implementación de Software de Gestión:** Cuando la empresa haya crecido, se deberá cambiar a un software de gestión de bodegas, donde se deberá integrarse con el software contable, que permita la retroalimentación oportuna de los Inventarios.



- **Inventarios Cíclicos Aleatorios:** Se podría reforzar el inventario anual, realizando conteos diarios de 2 o 3 estanterías. Así, al final del mes, se habrá contado toda la bodega sin detener la operación, contando con el registro mensual permanente actualizado.

## **5. Capacitación y Bienestar del Personal.**

El factor humano es el que más influye en el control de los inventarios de las empresas, debido a ello es importante que el personal, propenda a :

- **Cultura de Autocontrol:** Capacitar al personal sobre el impacto económico de un par de zapatos perdido o mal despachado.
- **Seguridad y Salud en el Trabajo (SST):** Mejorar la ergonomía en las estanterías para evitar accidentes, lo cual reduce las faltas de personal y mejora la productividad. Igualmente, revisar que el personal disponga de las herramientas de prevención.

## **6. El Papel del Revisor Fiscal en el Control.**

Para el Revisor Fiscal, este plan de mejoramiento es una **medida de control preventivo**. Por lo tanto esta función de control, será:

1. **Validar el cumplimiento:** Verificar que los nuevos procedimientos se estén siguiendo realmente y no queden solo en el papel.
2. **Pruebas de Seguimiento:** Realizar un seguimiento a un par de zapatos desde que llega del proveedor nacional e internacional, hasta que sale para el cliente, detectando fallas en el rastro documental.
3. **Monitoreo de los Ajustes:** Analizar si después de implementar este plan de control, las notas de ajuste por pérdida o deterioro disminuyen.

Este proceso no solo organiza la bodega, sino que garantiza que los **Estados Financieros**, reflejen un inventario real, valorado correctamente y disminución de errores materiales.



## **6. CONCLUSIONES.**

El presente proyecto ha sido una muestra de fuerza y empuje de un grupo familiar, que gestó una idea de negocio en búsqueda de mejorar las condiciones de vida para su núcleo y entorno de personas proactivas que dieron forma a la organización.

En Colombia, el emprendedor también debe formalizar su perfil económico, administrativo y fiscal, ya que adicional a generar empleo y compartir los beneficios al finalizar un ejercicio de actividades, se debe cumplir con los aportes tributarios, municipales y gubernamentales derivados de la actividad económica.

Por lo anterior, para garantizar un rendimiento de capital el pequeño y mediano empresario deberá integrar herramientas financieras y estrategias de mercado para promover su participación y desempeño en el sitio económico que se desenvuelva.

A finales del Siglo XIX, las empresas más grandes en nuestro país como Coltejer, Azucar Manuelita y otras, protegieron sus capitales con estrategias como las fusiones para penetrar nuevos mercados, reconocimiento del talento humano especializado y finalmente la calidad de los productos para poder mantener el liderazgo.

Son hechos centenarios que confirman las propuestas y estrategias que retomamos en el presente proyecto, como las principales herramientas para que la empresa local, organice inicialmente la información como base de los procedimientos, la transmita y socialice de manera adecuada y se conserve posteriormente con la correspondiente aplicación de la gestión documental.

De otra parte, es fundamental la implementación de estrategias de desempeño, que les permita analizar sus debilidades y fortalezas a nivel interno, con el fin de aprovechar las oportunidades del mercado y superar las amenazas competitivas del sector.

En resumen, podemos afirmar que los grandes capitales se forjan con excelentes decisiones, que nacen del manejo oportuno y preventivo de estrategias de gestión, de desempeño, eficiencia de la gestión contable, herramientas de control, fluidez de la información y análisis de la información financiera consolidada.



## **7. RECOMENDACIONES.**

- Implementar un sistema de almacenamiento de la información de gestión, conforme a la normativa, en estanterías adecuadas para dar fluidez y celeridad en la búsqueda.
- Aplicar un sistema adecuado de conservación, de la información de archivo en lugar sin humedad y provisto de estanterías y materiales de empaque o cajas, con la rotulación de acuerdo a las normas documentales.
- Implementar archivos digitales para resguardar la información diaria y de gestión, entre las diferentes áreas o departamentos.
- Promover el uso de los correos corporativos para el manejo de información importante, entre los departamentos o áreas de contabilidad, gestión humana, tesorería, cartera, puntos de venta y cartera.
- Suministrar un Escáner en el depto de Contabilidad para los procedimientos de archivo y retroalimentación hacia otras áreas.
- Aplicar la metodología de limpieza y orden en las zonas de bodegas, con el fin de evitar errores en despachos, con la debida organización de zonas A, B y C.
- Promover los procesos de inducción del personal nuevo en las tiendas, tanto para administradores como cajeros, para minimizar los errores frecuentes de facturación electrónica y notas de devoluciones.
- Organizar arqueos de caja aleatorios en las diferentes locales, con soporte escrito como acta, libro auxiliar de pos y firma de revisor fiscal.
- Organizar inventarios aleatorios semanales de 3 marcas sin cierre del local comercial, para finalizar cada mes con la identificación de posibles inconsistencias.
- Implementar el archivo digital de los documentos de importación que incluye declaraciones, facturas pro forma del proveedor, codigos swift y transferencias bancarias.



- Diseño de google drive para archivos de control de adquirencias, códigos QR y movimiento bancario diario, para compartir con tesorería y líder contable.
- Elaboración de Estados de Resultados por centros de costo, para analizar costos y gastos de todas las tiendas y la administración de la empresa.



## **BIBLIOGRAFIA**

- Colombia, Presidencia de la República, Código de Comercio, Decreto Ley 410 de 1.971. Artículo 516.
- Colombia, Presidencia de la República, Congreso de la República, Ley 1801 de 2.016.
- Colombia, Superintendencia de Sociedades, Concepto 220-081958 de 18 de Abril de 2.017.
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad IASB, 2018. Norma Internacional de Contabilidad 1, Presentación de Estados Financieros.
- Diaz Barreto, Martha Viviana, Julie Carolina Díaz Guevara, y Sandra Milena Cárdenas Guevara, Normas para Contabilidad de Costos, Revista Visión Contable, No 14, 2016. P:66-83.
- Ponce, H. 2.007, La matriz foda, alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones.
- Rejón, M 2015, Cómo redactar el manual de políticas contables. NIIF Pyme. 5 aspectos esenciales, Revista Contable, 32 P.7.
- Selznick, 1957 y Andrews, 1965 citados por Ayala Ruiz, 2015. Las Escuelas de Estrategia Corporativa. Gerencia de Mercadeo Ciencias Económicas y Administrativas.
- Westreicher, G, 2020. Optimización. <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>



**UNIREMINGTON**<sup>®</sup>  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON  
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

**FORMACION Y CULTURA**



**UNIREMINGTON**<sup>®</sup>  
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA REMINGTON  
RES. 2661 MEN JUNIO 21 DE 1996

**FORMACION Y CULTURA**