



**TRABAJO REALIZADO COMO REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**TRABAJO DE GRADO BAJO MODALIDAD SEMINARIO DE GRADO EN:  
LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO**

**TÍTULO DEL TRABAJO**

**ANÁLISIS DE LA IMPORTANCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE  
ADMINISTRACIÓN DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL  
TERRORISMO, EN EL ALMACÉN “TIERRA SANTA” DEL SECTOR COMERCIAL DE  
LA CIUDAD DE PASTO, PARA PREVENIR Y CONTROLAR LOS RIESGOS DE LA/FT,  
PARA EL AÑO 2023.**

**Realizado por:**

**Jairo Andrés Arteaga Gómez - C.C 1085320202 de Pasto**

**Jenny Roció León Castrillón - C.C 1085278949 de Pasto**

**Asesor(es):**

**Mg. Diego Artemio Estrada Rodríguez**

**CC. 98.139.214 Túquerres N.**

**Diciembre 2023**

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por la oportunidad brindada, por permitir haber culminado este proyecto que es parte de mi vida y un sueño que lo veía muy lejos de alcanzar hoy con la gracia de él lo veo culminado. A mi familia, a mis compañeros, y docentes, gracias por su inmenso apoyo que hoy lo veo reflejado en este triunfo.

*Jenny Roció León Castrillón*

He aprendido que la universidad es muy importante y como todo proceso en la vida, es necesario que se marque para que seamos mejores, gracias

*Jairo Andrés Arteaga Gómez*

## Tabla de contenido

Resumen .....	4
Introducción.....	6
Planteamiento Temático .....	7
Descripción del problema .....	7
Formulación del problema o pregunta .....	9
Justificación .....	9
Objetivo .....	11
Marco de referencia .....	11
Etapas.....	11
Elementos.....	13
Metodología de búsqueda de información.....	21
Líneas de investigación .....	21
Enfoque.....	21
Tipo de investigación.....	21
Método.....	22
Determinación del universo investigativo.....	22
Resultados y discusión.....	22
Conclusiones.....	40
Referencias .....	42

## **Resumen**

El Sistema de Administración de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, es una herramienta fundamental en el sector comercial, pues permite un adecuado funcionamiento de la empresa, en cuanto a la prevención/mitigación de riesgos de lavado de activos y financiación del terrorismo, salvaguardando la economía legal del sector. Así, la presente investigación tuvo por objetivo analizar la importancia de la implementación del SARLAFT en el almacén “Tierra Santa” de la ciudad de Pasto, para prevenir y controlar los riesgos de LA/FT, en el año 2023. Lo anterior, mediante un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y uso del método inductivo. A partir de dicho procedimiento, se identificaron doce riesgos en el almacén, su probabilidad de ocurrencia e impacto, así como, el nivel de riesgo de cada uno, con el fin de priorizar estrategias de control ante la presencia de los mismos. De esta manera, se concluye que es sumamente relevante la implementación y ejecución del SARLAFT, respecto a las etapas propuestas en el mismo, así como procesos de capacitación en este tema, en los almacenes del sector comercial, dado que esto prevé el control de los posibles riesgos que pueden presentarse, contribuyendo tanto el sector como a la economía legal del mismo.

*Palabras clave:* SARLAFT, Sector Comercial, Riesgos, Lavado de activos, Financiación del Terrorismo.

## **Abstract**

The Money Laundering and Terrorist Financing Administration System is a fundamental tool in the commercial sector, as it allows the proper functioning of the company, in terms of the prevention/mitigation of risks of money laundering and terrorist financing, safeguarding the legal economy of the sector. Thus, the objective of this research was to analyze the importance of the

implementation of SARLAFT in the “Tierra Santa” warehouse in the city of Pasto, to prevent and control the risks of ML/TF, in the year 2023. The above, through a Qualitative descriptive approach and use of the inductive method. From this procedure, twelve risks were identified in the warehouse, their probability of occurrence and impact, as well as the risk level of each one, in order to prioritize control strategies in the face of their presence. In this way, it is concluded that the implementation and execution of SARLAFT is extremely relevant, with respect to the stages proposed therein, as well as training processes on this topic, in warehouses in the commercial sector, given that this provides for the control of possible risks that may arise, contributing to both the sector and its legal economy.

*Keywords:* SARLAFT, Commercial Sector, Risks, Money Laundering, Financing of Terrorism.

## Introducción

La globalización a nivel mundial, se ha constituido como un fenómeno que ha transformado significativamente la economía, la política, la cultura y demás aspectos de la sociedad, dado que ha facilitado el intercambio de servicios, bienes, y capitales entre países, contribuyendo al crecimiento económico mundial. Ahora bien, estos aspectos también facilitan que situaciones de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT) se acrecienten, dado que existen movimientos significativos de dinero, lo cual puede ocasionar que los sectores económicos sean un “blanco” para que este tipo de riesgos se presenten y afecten incluso, la economía mundial (Roa, 2011).

En este orden de ideas, resulta importante contar con estrategias que ayuden a contrarrestar la presencia de estos riesgos en el sector económico, es por ello que, se hace referencia al Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), el cual asume un enfoque integral que las instituciones financieras y empresas deberían adoptar e implementar para prevenir y controlar los riesgos asociados a LA/FT, con el fin de no contribuir a actividades ilícitas, tener un cumplimiento normativo, gestión de riesgos y procesos de mejora continua en la organización en la que se desarrolla.

Lo anterior, teniendo en cuenta las etapas que se plantean desde este sistema, las cuales hacen referencia a plantear un proceso diagnóstico inicial, en el cual se realiza una contextualización y definición de planes para la adopción de este sistema, lo cual posteriormente facilita realizar la identificación de riesgos, su medición y evaluación, con el propósito de calcular la probabilidad y posibilidad de ocurrencia de los mismos, puesto que esto permite establecer controles y medidas preventivas que mitiguen la presencia de los riesgos en la organización, siendo de vital importancia un proceso de seguimiento y monitoreo que contribuya al adecuado funcionamiento del sistema (Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC],

2015).

En virtud de lo anterior, el presente estudio plantea la importancia de la adopción del SARLAFT en el sector comercial de la ciudad de Pasto, centrándose en el almacén “Tierra Santa”, el cual se ha posicionado en el mercado comercial como un almacén de ropa, con altos niveles de ventas, siendo un almacén de origen libanés, en el cual se presentó una posible situación de lavado de activos, respecto al cual las autoridades señalaron ser un negocio fachada para ocultar operaciones ilegales, lo anterior, fue un aspecto clave para enfocar este estudio hacia dicho sector comercial.

### **Planteamiento Temático**

#### **Descripción del problema**

Actualmente el sector comercial desempeña un papel crucial en la economía mundial, dado que contribuye al crecimiento económico, facilitando el intercambio de bienes y servicios entre diferentes regiones e incluso países, de igual manera, este sector es un importante generador de empleo, dada la amplia gama de actividades que implica, desde la producción y distribución hasta la venta minorista, presentándose una diversificación de productos, lo cual permite el acceso a mercados globales, genera interconexiones y es una valiosa fuente económica, no obstante, puede también ser una puerta a la entrada de dinero ilícito a la economía legal (Organización Mundial del Comercio, 2019).

Desde esta perspectiva, el sector comercial, se encarga de la prestación del servicio de distribución, canalización y venta de todo tipo de bienes en el mercado nacional e internacional, siendo la manera ideal de mantener el flujo de dinero activo dentro del país, lo cual proporciona un mejor nivel de desarrollo económico local. Sin embargo, también puede ser la oportunidad de que se presenten situaciones de riesgos de Lavado de Activos (LA) y/o Financiación del Terrorismo

(FT), utilizando este sector como una “fachada” para este tipo de delitos (Unidad de información y análisis [UIAF], 2014).

De acuerdo al DANE, este sector genera el 29,1% de todo el empleo en Colombia, además, de ser uno de los que más aporta al Producto Interno Bruto (PIB) del país, contando con una cantidad significativa de centros comerciales que albergan una amplia gama de ventas y servicios. Nariño como uno de los departamentos de este país, especialmente en su capital, Pasto, cuenta con una variedad de establecimientos comerciales como tiendas de ropa, electrodomésticos y demás bienes de consumo. Entre ellos se encuentra el almacén “Tierra Santa”, en el cual se centrará el foco de este estudio, dado que este, se encontró presuntamente involucrado en una situación de lavado de activos. Ahora bien, teniendo en cuenta los riesgos previamente mencionados que pueden presentarse, es importante resaltar el rol que cumple el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) en cuanto el control y vigilancia, puesto que, si se genera un proceso de prevención y control, se mitigarán los riesgos de LA/FT y se podrá actuar de manera oportuna previniendo que estos incrementen y afecten la economía legal.

De esta manera, la situación problema que se puede identificar en el almacén “Tierra Santa” de este sector, radica en la no existencia o posible desarrollo inadecuado de las funciones del SARLAFT, lo que conlleva a presencia de riesgos de LA/FT, desencadenando consecuencias negativas en su estabilidad económica, reputación y demás aspectos, debido a que se pueden presentar situaciones como operaciones en efectivo que involucran gran cantidad de dinero y pueden ser propensas al lavado de activos, así como, cubrir transacciones ilícitas, dado el manejo de un alto volumen de transacciones diarias, lo cual puede hacer que sea un sector aún más vulnerable para el desarrollo de actividades ilícitas. El comercio puede extenderse de manera internacional, lo cual involucra múltiples intermediarios y jurisdicciones que pueden ofrecer

oportunidades para el lavado de activos para ocultar el origen de los fondos ilegales (Organización Mundial del Comercio, 2019).

A partir de lo expuesto, la presente investigación se centrará en un caso de Lavado de activos presentado en un almacén de ropa conocido como “Tierra Santa”, ubicado en la ciudad de Pasto, en el cual se presume operaban por medio de empresas ficticias, manejando grandes cantidades de dinero, mediante el contrabando de ropa y accesorios, esto con el propósito de analizar la importancia de la implementación del SARLAFT en el almacén “Tierra Santa” del sector comercial, como medida de prevención y detección del lavado de activos, evaluando su impacto en la mitigación de riesgos y el cumplimiento de normativas, a su vez permitirá proponer recomendaciones en cuanto a la implementación eficaz de este sistema, desde una mirada preventiva y de control.

### **Formulación del problema o pregunta**

¿Qué tan importante es la implementación del SARLAFT en el almacén “Tierra Santa” del sector comercial de la ciudad de Pasto, respecto a prevenir y/o mitigar los riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, en el año 2023?

### **Justificación**

El adecuado uso del SARLAFT, brinda las herramientas necesarias para prevenir o mitigar diversas situaciones de riesgo que afecten la reputación, el cumplimiento normativo y la estabilidad financiera de un sector, de tal manera que resulta sumamente importante contar con la implementación de dicho sistema, sus lineamientos, etapas y elementos, para identificar y controlar a tiempo algún tipo de operaciones sospechosas. Por su parte, desde la contaduría pública es relevante estudiar este tema, dado que se asume bajo la responsabilidad de esta profesión, el control, confiabilidad y credibilidad de cualquier operación y/o transacción comercial de entidades

públicas y privadas.

Adicionalmente, cabe destacar que la **importancia** de este proyecto se enfoca en que se obtendrá información que permita analizar y posteriormente dar a conocer la relevancia de implementar el SARLAFT en el sector comercial, como medida preventiva y de detección de situaciones de LA/FT y proponer recomendaciones respecto a la implementación de dicho sistema, así como actuar tempranamente frente a los riesgos.

En cuanto a la **utilidad** de este estudio se tiene en cuenta la obtención de información que permita comprender las consecuencias de la no existencia o inadecuado uso del SARLAFT y con ello concientizar al sector, respecto a la importancia de este sistema, como un proceso fundamental para prevenir que este tipo de situaciones afecten la economía del sector e incluso país, identificando a tiempo la presencia de actividades ilícitas, y salvaguardar la integridad del sistema financiero.

Además, esta investigación resulta **novedosa**, dado el caso presentado en el sector económico de almacenes “Tierra Santa” en la ciudad de Pasto, permitiendo obtener datos que conlleven a comprender lo sucedido, así como proponer recomendaciones o estrategias que contribuyan a que no se repitan situaciones similares en dicho sector, afrontando estos desafíos y riesgos de manera preventiva.

Por último, la **trascendencia** de la presente investigación, se enfoca en analizar la importancia de implementar el SARLAFT en el sector comercial, así como proponer recomendaciones que se pueden poner en práctica en este sector, sensibilizando a dicha comunidad y aportando a reducir la aparición de estos riesgos, de manera preventiva, dado que es un sector con bastante movimiento financiero.

## **Objetivo**

Analizar la importancia de la implementación del Sistema de Administración de Riesgos de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo en el almacén “Tierra Santa” del sector comercial de la ciudad de Pasto, como medida de prevención y mitigación del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo.

## **Marco de referencia**

En el año 1992, surge el decreto 1872 del 23 de noviembre, en el que se establece la primera norma relacionada con el lavado de activos, decretando obligación de control a actividades delictivas, mecanismos de control, alcance, cobertura y adopción de los mismos en diversos sectores económicos del país, con el fin de regular el buen funcionamiento de la economía. De igual forma, se crea la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), con la que se buscó establecer la intervención del estado en la detección de prácticas asociadas con el lavado de activos, concretándose en el decreto 152 del 2022.

Con base en lo anterior, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2017), destaca la importancia de la debida instauración del SARLAFT, el cual es un sistema de administración que deben implementar las empresas con el fin de gestionar los posibles riesgos de LA/FT, así como instrumentar de forma organizada y metódica la administración de estos, siendo un proceso para contrarrestar los posibles riesgos que se puedan presentar en los sectores de economía del país, para ello, este sistema establece etapas y elementos, de los cuales se hace referencia a continuación.

## **Etapas**

El SARLAFT, cuenta con seis etapas que contribuyen a su buen funcionamiento en cuanto a la mitigación y prevención de posibles riesgos en la organización, a continuación, se describe cada

una de ellas.

### ***Diagnóstico***

El principal objetivo de esta etapa es realizar una contextualización del sector en el que se desenvuelve la empresa, así como, el contexto organizacional, para entender y conocer la empresa en su interior, sus objetivos y estrategias, con el fin de definir planes para el diseño y adopción de dicho sistema, en cuanto a la definición de metodologías, técnicas, fuentes de información y herramientas necesarias para la implementación del SARLAFT.

### ***Identificación de los riesgos de LA/FT***

Esta etapa se enfoca en la identificación de riesgos inherentes al desarrollo de la actividad de la organización, para posteriormente poder medirlos y evaluarlos, y a partir de ello, calcular la probabilidad y posibilidad de ocurrencia del mismo, de tal manera que se logre realizar una intervención temprana y adecuada que no cause consecuencias graves en la organización, lo anterior puede realizarse mediante la elaboración y posterior aplicación de una matriz de riesgo.

### ***Medición o evaluación de los riesgos***

Esta etapa tiene como propósito fundamental, medir el riesgo inherente a cada evento de riesgo previamente identificado. Para ello, se debe calcular la probabilidad o posibilidad de ocurrencia de cada uno de ellos, así como el impacto de cada uno, en caso de materializarse mediante los riesgos asociados, una vez asignados dichos valores, estos se combinan y se calcula el nivel de riesgo de cada uno de los eventos.

### ***Adopción de controles y/o medidas preventivas***

En esta etapa se busca adoptar medidas para controlar los riesgos anteriormente identificados, así como detectar operaciones inusuales que se presenten en la organización, para que esta pueda determinar e implementar procedimientos u operaciones de control, determinando

metodologías adecuadas para su aplicación y detección temprana de operaciones inusuales y sospechosas.

### ***Divulgación y documentación***

Esta etapa busca proveer un sistema de documentos y registro de las etapas y elementos del SARLAFT, con el fin de garantizar la integridad, confiabilidad y disponibilidad de la información en ellos contenida, así como implementar un proceso de capacitación sobre este sistema, mediante el cual se sensibilice e informe acerca de las obligaciones y responsabilidades derivadas para los colaboradores de la organización, con el propósito de contribuir a un eficaz funcionamiento de este.

### ***Seguimiento y/o monitoreo de los riesgos***

En esta etapa se busca realizar un seguimiento de la implementación del SARLAFT, en cuanto a su correcto funcionamiento, al igual que una rápida detección y corrección de las deficiencias que se puedan estar presentando en las etapas de dicho sistema, asegurándose que los riesgos sean controlados y que todo funcione de manera oportuna y eficaz, en cuanto a la efectividad del plan establecido y las estrategias empleadas para ello.

Respecto al control de riesgo, esta es una de las etapas de mayor relevancia en este Sistema, dado que lo que busca es la disminución de la posibilidad de ocurrencia y/o del impacto de riesgo de LA/FT, para lo cual se puede ejercer un control preventivo o detectivo, el primero aplicado sobre la causa del riesgo y su agente generador, mientras que el segundo se define como una alarma que se acciona frente a una situación de alerta que se identifique en la empresa (UNODC, 2015).

### **Elementos**

En cuanto a los elementos que componen al SARLAFT, la UNODC (2015), establece ocho de ellos, descritos a continuación.

### ***Políticas***

Este elemento corresponde a las políticas claras y efectivas como lineamientos generales que se deben implementar en las empresas, en cuanto al SARLAFT, sus etapas y elementos, de manera que contribuya a un correcto y eficaz funcionamiento en su desarrollo e implementación.

### ***Procedimientos***

Este elemento se relaciona con la implementación de procedimientos oportunos para un correcto funcionamiento del SARLAFT, en cada una de sus etapas, contribuyendo a la prevención, control o mitigación de los riesgos que se puedan presentar en la empresa.

### ***Documentación***

Este elemento, se relaciona con la debida documentación que debe tener cada una de las etapas y elementos del SARLAFT, para su correcto y eficaz funcionamiento, de manera que garantice la confiabilidad y el derecho al acceso a la información suministrada en este sistema.

### ***Estructura organizacional***

Este elemento hace referencia a la delegación de funciones dentro de una empresa, esto con el fin de contribuir al buen funcionamiento del SARLAFT, enfocándose en que cada persona a quien le fue asignada una función, cumpla su responsabilidad y de esta manera se dé un correcto desarrollo en los procesos de este sistema, contribuyendo a la prevención o mitigación de riesgos de LA/FT.

### ***Órganos de control y evaluación del sistema***

La implementación de órganos de control en el desarrollo del SARLAFT es muy importante, dado que estos verifican el correcto funcionamiento del sistema y permiten detectar a tiempo posibles factores de riesgo que se puedan presentar en la empresa, realizando una evaluación constante de los procesos desarrollados.

### ***Infraestructura tecnológica***

Este elemento se constituye como esencial en una empresa, ya que el contar con amplia tecnología incide en el oportuno y eficaz desarrollo de procesos que garanticen la adecuada administración del riesgo de LA/FT, permitiendo mayor accesibilidad a la información, así como facilidad en el manejo de ella.

### ***Divulgación de la información***

Divulgar adecuadamente la información respecto a los procesos que se desarrollan en el SARLAFT es relevante, pues comunicar la obligación de cumplir con los lineamientos establecidos en el sistema y reportar las situaciones encontradas en cuanto a riesgos, vela por el adecuado desarrollo de este.

### ***Capacitación***

Este elemento refiere a la creación e instauraciones de programas de capacitación para los diferentes colaboradores de la empresa, con el propósito de dar a conocer el desarrollo de programas, estrategias y demás en el marco del SARLAFT y su contribución a la empresa.

Adicionalmente, es importante resaltar los tipos de riesgos que se pueden presentar y las características de cada uno de ellos, siendo el riesgo reputacional, legal, operativo y de contagio. El riesgo reputacional enfatiza en la pérdida de prestigio e ingresos de una empresa. El riesgo legal, hace referencia a la posible sanción u obligación de indemnizar daño. El riesgo operativo, corresponde a incurrir pérdidas por fallas o deficiencias en recursos de la empresa y por último el riesgo de contagio es la afectación que una empresa puede tener por una acción de un vinculado (UNODC, 2015).

Por otra parte, cabe destacar la importancia del uso de matrices de identificación de riesgos, así como de diferentes aspectos inherentes a los mismos, para contextualizar los posibles riesgos

presentados, sus causas, consecuencias y demás aspectos de relevancia en este proceso.

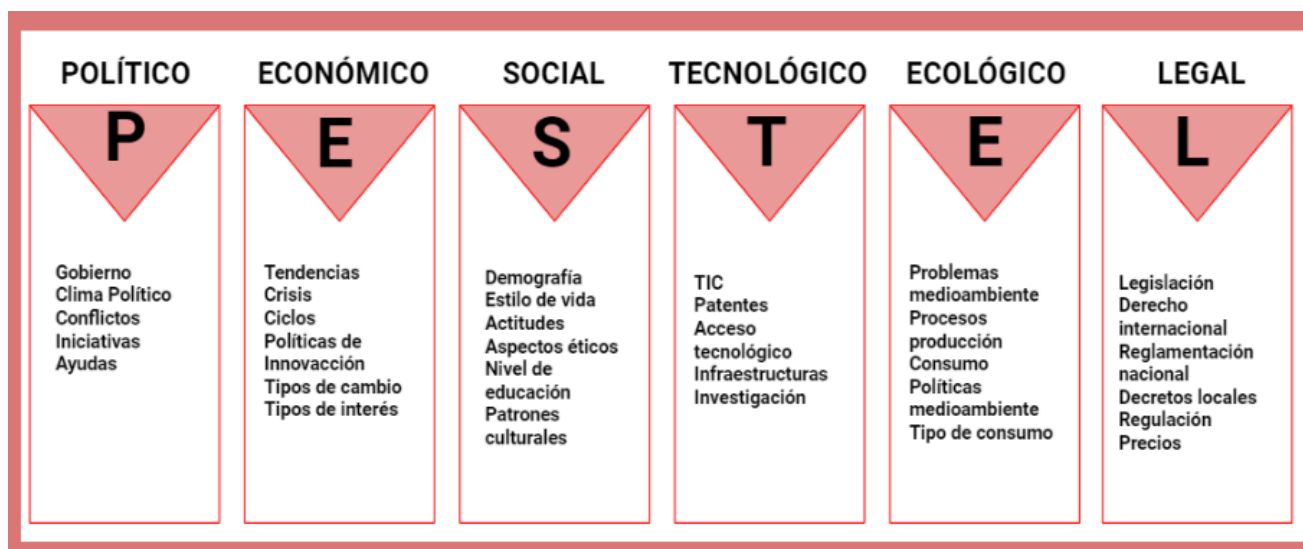
### **Matriz PESTEL**

La matriz PESTEL, corresponde a la identificación de los factores **P**olíticos, **E**conómicos, **S**ociales, **T**ecnológicos, **E**cológicos y **L**egales de una organización, a partir de una contextualización integral de la empresa. Torres (2019), afirma que esta matriz guía una evaluación estratégica que busca entender la situación actual de una entidad o empresa, para a partir de ello desarrollar estrategias y aprovechar oportunidades que orienten a enfrentar los riesgos que se identifiquen, y tomar decisiones al respecto.

En cuanto a los factores políticos, se centran en políticas gubernamentales, estabilidad del gobierno y opciones de financiación. Los factores económicos incluyen el análisis de tendencias económicas de mercado, tasas de interés, inflación, niveles de desempleo y otras. Los factores sociales abordan tendencias del comportamiento del consumidor, movilidad social, estilos de vida y aspectos culturales del entorno. Los factores tecnológicos, se enfocan en la tecnología utilizada por la empresa, mientras que los factores ecológicos examinan elementos ambientales y las políticas relacionadas y los factores legales comprenden el estudio de legislaciones y regulaciones que puedan afectar a la organización, como se ilustra en la figura 1.

### **Figura 1.**

*Matriz PESTEL*



Fuente: Parada (2013).

### ***Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)***

Estas matrices permiten identificar y evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa, permitiendo obtener información eficaz para aprovechar los recursos identificados y mitigar los posibles riesgos en el sector (Ruiz, 2022).

Con base en lo anterior, a continuación, se especifican las indicaciones para la realización de estas matrices.

1. Elaboración de una tabla para cada una de las matrices en las que se identifiquen fortalezas y debilidades para la MEFI y oportunidades y amenazas para la MEFE.
2. Seguidamente, en ponderación se establecen valores entre 0.00 y 1.00, según el nivel de importancia del riesgo identificado previamente, cabe destacar que la sumatoria de estos valores deben dar un total de 1.0
3. En la columna de clasificación se establecen valores de 1 a 4, en donde el menor valor corresponde a la debilidad o amenaza mayor, mientras que el 4 a fortaleza u oportunidad

mayor.

4. Por último, se calcula el total del puntaje asignado a fortalezas y debilidades, así como, a oportunidades y amenazas, según corresponda a la MEFI o a la MEFE, tal como se muestra en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Estructura de Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y Externos (MEFE).*

<b>Fortalezas/oportunidades</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Riesgo 1</b>			Multiplicación de valor asignado a peso por valor asignado a clasificación de cada riesgo
<b>Riesgo 2</b>			
<b>Riesgo 3</b>			
<b>Total</b>			SUMA DE TODAS LAS PUNTUACIONES
<b>Debilidades/amenazas</b>			
<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Puntuación</b>
<b>Riesgo 1</b>			Multiplicación de valor asignado a peso por valor asignado a clasificación de cada riesgo
<b>Riesgo 2</b>			
<b>Riesgo 3</b>			
<b>Total</b>			SUMA DE TODAS LAS PUNTUACIONES

Fuente: Esta investigación 2023.

### **Matriz DOFA**

Esta matriz consolida la información recopilada en las matrices anteriores y contribuye al análisis de una empresa en términos de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, facilitando un diagnóstico y evaluación efectivos del proceso de planificación estratégica. Ponce (2007), asegura que la Matriz DOFA proporciona una perspectiva integral de la situación de una

organización específica. Su estructura se presenta conforme se detalla en la figura 2.

## Figura 2.

*Matriz DOFA*



Fuente: Ponce (2007).

## Matriz de identificación de riesgos

Esta matriz permite realizar la identificación de los eventos de riesgos presentados en el almacén “Tierra Santa” de la ciudad de Pasto, para ello, se organizan los riesgos en esta matriz, en la que adicionalmente se definen las posibles causas de cada uno. Tal como se ilustra en la tabla 2.

## Tabla 2.

*Matriz de identificación de riesgos*

Identificación de riesgos		
COD	RIESGO	CAUSA
R01		

---

**R02**


---

**R03**


---

Fuente: Esta investigación 2023.

### **Matriz de valoración de riesgos**

Una vez se cuenta con la información previamente descrita respecto a los riesgos identificados, se procederá a realizar su medición en la matriz de valoración de riesgos, ilustrada en la tabla 3, en la cual se tiene en cuenta el riesgo, su causa, el valor de probabilidad y el valor de impacto asignado a cada uno, para esto, se asignan valores entre 1 a 5, de la siguiente manera:

#### ***Impacto***

1= insignificante, 2 = menor, 3 = moderado, 4 = mayor, 5 = grave

#### ***Probabilidad***

1 = raro, 2 = improbable, 3 = probable, 4 = muy probable, 5 = casi certeza.

Con lo anterior, teniendo en cuenta el mapa de calor, se calcula el nivel de riesgo de cada uno, a partir de los valores establecidos según el mapa de calor, identificando si el nivel de los riesgos es extremo, alto, moderado o bajo, tal como se muestra en la Tabla 4.

**Tabla 3**

*Matriz de valoración de riesgos*

<b>Cod.</b>	<b>Riesgo</b>	<b>Causa</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Zona de Riesgo</b>
R1					MODERADO
R2					CATASTROFICO
R3					BAJO
R4					ALTO

Fuente: Esta investigación 2023.

**Tabla 4.***Mapa de calor*

		<b>CONSECUENCIA O IMPACTO</b>				
		<b>Insignificante</b>	<b>Menor</b>	<b>Moderado</b>	<b>Mayor</b>	<b>Grave</b>
<b>PROBABILIDAD</b>	<b>Casi certeza</b>	Moderado	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	<b>Muy probable</b>	Bajo	Moderado	Alto	Alto	Extremo
	<b>Probable</b>	Bajo	Moderado	Moderado	Alto	Alto
	<b>Improbable</b>	Bajo	Bajo	Moderado	Moderado	Alto
	<b>Raro</b>	Bajo	Bajo	Bajo	Bajo	Moderado

Fuente: Alcaldía Mayor de Bogotá (2019).

### **Metodología de búsqueda de información**

#### **Líneas de investigación**

##### *Línea de investigación institucional*

Contabilidad e impuestos

##### *Línea de investigación programa*

Fraude corporativo y delito económico

#### **Enfoque**

La presente investigación es de enfoque cualitativo, el cual según Gómez y Villalobos (2014), permite comprender e interpretar el fenómeno de estudio desde la perspectiva de los participantes, sus sentidos y significados otorgados al mismo, brindando un papel fundamental a la subjetividad y los procesos que emergen en la realidad. La observación y revisión teórica son técnicas características de este tipo de investigación.

#### **Tipo de investigación**

Este proceso se abarcará desde un tipo de investigación descriptivo, mediante el cual se dé a

conocer a detalle el fenómeno de estudio, en una situación determinada, en este caso, identificando, describiendo y analizando las situaciones de LA/FT presentados en el almacén “Tierra Santa” de la ciudad de Pasto, posterior a un proceso de categorización y análisis de la información (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2022).

### **Método**

Se optará por el enfoque inductivo, ya que este proporciona la posibilidad de derivar conclusiones generales a partir de la observación directa de hechos particulares recopilados dentro del contexto específico del fenómeno de estudio. De esta manera, conforme a la afirmación de Dávila (2006), el conocimiento requiere un proceso de observación, recopilación de datos específicos y formulación de generalizaciones a partir de dichos datos.

### **Determinación del universo investigativo**

#### ***Determinación de la población***

La población participe de este estudio, la constituyen los almacenes de ropa del sector comercial de la ciudad de Pasto.

#### ***Determinación de la muestra***

En cuanto a la muestra de esta investigación, se tuvo en cuenta el almacén “Tierra Santa” de la ciudad de Pasto, elegido mediante un muestreo por conveniencia, teniendo en cuenta la accesibilidad a la información.

### **Resultados y discusión**

Durante el presente estudio se logró reconocer los riesgos relacionados con el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo en el almacén “Tierra Santa” de la ciudad de Pasto. Seguidamente se presentan los resultados sistematizados en las matrices: MEFI, MEFÉ, DOFA, matriz de identificación de riesgos y matriz de valoración de riesgos, descritas en el anterior

apartado. Esto con el fin de analizar la información obtenida y la relevancia de implementar el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo (SARLAFT) en almacenes del sector comercial.

**Tabla 5.**  
*Matriz PESTEL*

	<b>Factor</b>	<b>Detalle</b>	<b>Plazo</b>			<b>Impacto</b>
			Corto plazo (1 mes o menos)	Mediano plazo (de 1 a 3 años)	Largo plazo (más de 3 años)	
<b>Político</b>	Políticas comerciales	Evaluación de políticas gubernamentales que afectan el comercio y la importación/exportación de productos.	X			Positivo
	Estabilidad política	Impacto de la estabilidad política en la seguridad jurídica y operativa del almacén.	X			Positivo
	Deberes tributarios	El sector comercial debe cumplir con un registro ante la DIAN, impuesto sobre las ventas, impuesto de industria y comercio, contribuciones parafiscales, entre otras obligaciones.	X			Indiferente
<b>Económico</b>	Incremento del sector comercial en el departamento	En Nariño, el sector comercial de ropa, ha incrementado significativamente, siendo una fuente importante de ingreso.		X		Positivo
	Economía del país	La situación económica del país tiene efecto en el poder adquisitivo de los consumidores.	X			Positivo

	Ventas	Este sector al manejar ventas al por mayor y detal, genera contribución a las actividades de negocios que influyen en la economía del país.		X	Positivo
<b>Social</b>	Tendencias de consumo	Análisis de las preferencias y comportamientos de compra de los consumidores.		X	Positivo
<b>Tecnología</b>	Pagos por medio electrónicos	Facilidad para realizar transferencias bancarias de diferentes cuentas, lo cual puede facilitar la presencia de situaciones de lavado de dinero	X		Indiferente
	Uso de redes sociales	Con el uso de redes sociales se incrementan las ventas, crecimiento comercial	X		Positivo
<b>Ecológico</b>	Sostenibilidad y responsabilidad social	Impacto de las prácticas sostenibles y la responsabilidad social en la percepción del consumidor y la regulación.		X	Positivo
	Organización documental electrónica	Llevar un archivo electrónico permite tener acceso en cualquier momento de manera fácil y rápida evitando utilizar cualquier tipo de papel.	X		Positivo
<b>Legal</b>	Normativas comerciales	Cumplimiento de leyes y regulaciones comerciales específicas para el sector comercial de venta de ropa		X	Positivo

Fuente: Esta investigación 2023.

**Tabla 6.***Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)*

<b>Factores internos</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Promedio</b>
<b>Fortalezas</b>			
Diversidad de sedes del almacén	0.25	4	1
Diversidad de productos y precios	0.18	3	0.54
Calidad en atención al cliente	0.12	3	0.36
Ubicación estratégica	0.11	4	0.44
<b>Subtotal fortalezas</b>	<b>0.66</b>		<b>2.34</b>
<b>Debilidades</b>			
Carencia de capacitación a personal de la organización, acerca del SARLAFT	0.14	1	0.14
Alta rotación de personal	0.09	2	0.18
Posible desinformación acerca de normativa legal del sector	0.11	2	0.22
<b>Subtotal debilidades</b>	<b>0.34</b>		<b>0.54</b>
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>2.88</b>

Fuente: Esta investigación 2023.

Tal como se evidencia en la Matriz de Evaluación de Factores Internos, el promedio total de las fortalezas fue mayor al de las debilidades, con un valor de 2.34 para las fortalezas y 0.54, para las debilidades, mostrando que las fortalezas en el ambiente interno del almacén resultan favorables.

**Tabla 7.***Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)*

<b>Factores externos</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Promedio</b>
<b>Oportunidades</b>			
Crecimiento económico global	0.18	3	0.54
Precios accesibles a todas las personas	0.13	3	0.39
Importación de ropa del exterior	0.14	3	0.42
Posicionamiento en el sector comercial	0.20	4	0.8
<b>Subtotal oportunidades</b>	<b>0.65</b>		<b>2.15</b>
<b>Amenazas</b>			
Alta competencia el sector comercial	0.15	1	0.13
Riesgos de ciberseguridad en transacciones en línea	0.09	2	0.22
Cambio en las Preferencias del consumidor	0.11	1	0.10
<b>Subtotal amenazas</b>	<b>0.35</b>		<b>0.45</b>
<b>Total</b>	<b>1.0</b>		<b>2.6</b>

Fuente: Esta investigación 2023.

La Matriz de Evaluación de Factores Externos, permitió visualizar que el valor del promedio de las oportunidades (2.15), fue mucho mayor que el valor de las amenazas (0.45), infiriendo que el ambiente externo del almacén es favorable.

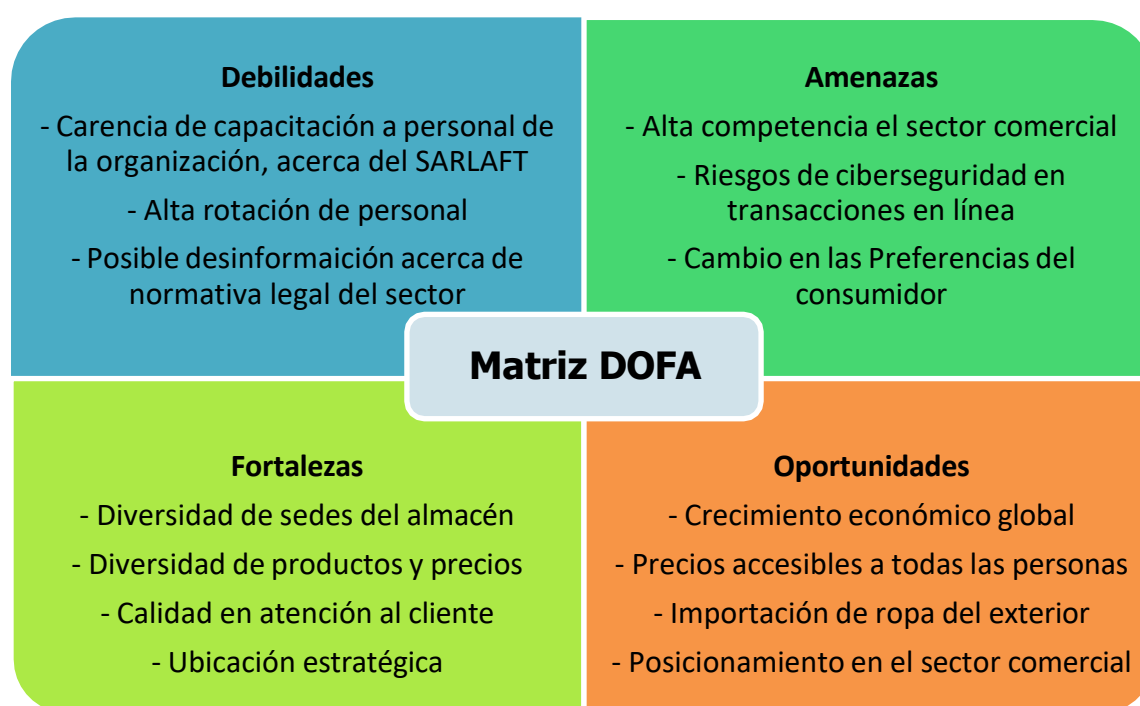
De la misma manera, estas matrices muestran que los factores internos identificados en la MEFI, son más preponderantes que los externos, lo cual puede ser un factor clave a tener en cuenta

al momento de establecer estrategias o procedimientos a desarrollar en el marco del SARLAFT.

Seguidamente se categoriza los datos descritos anteriormente en una matriz DOFA, haciendo referencia a debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas identificadas en el almacén, y siendo un insumo necesario para un buen diagnóstico general de la empresa. Lo anterior se ilustra en la figura 3.

### Figura 3.

*Matriz DOFA*



Fuente: Esta investigación 2023.

Tal como se indica en la gráfica anterior, la matriz DOFA, permite evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en este caso del almacén “Tierra Santa”, permitiendo tener un diagnóstico general del mismo. De tal manera se evidencia aspectos positivos internos del almacén, que le confieren ventajas frente a otros almacenes, posibilitando la identificación de aspectos que pueden ser aprovechados y potencializados como puntos fuertes para lograr sus

objetivos empresariales. De igual manera, se identifican factores externos que también pueden ser aprovechados para obtener beneficios, lo cual permite a la empresa adaptarse y capitalizar las condiciones del entorno.

Por otra parte, al permitir la identificación de factores internos y externos que representen desventajas, limitaciones, desafíos o riesgos para la empresa, posibilita reconocer las debilidades y/o amenazas del sector, siendo crucial para implementar estrategias correctivas y mejorar dichos aspectos, así como enfrentar los desafíos que se puedan presentar, buscando un equilibrio entre factores internos y externos de ventajas y desventajas en la empresa, para desarrollar estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades internas, al igual que mitiguen las debilidades y riesgos de las amenazas detectadas.

### **Matriz de identificación de riesgos**

Durante esta etapa se realizó la identificación de los posibles riesgos presentados en el almacén “Tierra Santa” del sector comercial de la ciudad de Pasto, organizando dichos riesgos en una matriz, en la que se estructura cada riesgo identificado con la consecuente determinación de las probables causas asociadas, conforme se detalla en la tabla 8.

#### **Tabla 8.**

##### *Matriz de identificación de riesgos*

<b>Identificación de riesgos</b>		
<b>COD</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>CAUSA</b>
<b>R01</b>	Grandes movimientos de dinero, debido a las altas ventas que realiza el almacén Tierra Santa.	El almacén Tierra Santa experimenta un alto volumen de ventas debido a la demanda significativa de sus productos, además tiene un gran posicionamiento en el mercado, lo cual

		impulsa las ventas.
<b>R02</b>	Al tener aproximadamente 35 sedes de los almacenes Tierra Santa en todo el país, se puede facilitar fachadas para el lavado de activos.	La presencia en múltiples ubicaciones geográficas puede dificultar una supervisión centralizada y rigurosa de todas las operaciones. Y la gestión operativa de numerosas sedes puede resultar compleja, permitiendo lagunas en los controles internos.
<b>R03</b>	Cambio de divisas	La naturaleza intrínsecamente volátil del mercado de divisas puede generar cambios abruptos en las tasas de cambio debido a diversos factores, lo cual puede influir en situaciones de LA/FT.
<b>R04</b>	Desconocimiento de lineamientos y normativas del SARLAFT en el sector comercial	La ausencia de iniciativas formativas especializadas puede llevar a que los empleados no estén adecuadamente instruidos acerca de los riesgos vinculados y los pasos esenciales para llevar a cabo la implementación del SARLAFT.
<b>R05</b>	Importación de ropa internacional, lo cual puede facilitar el lavado de activos.	Las transacciones internacionales pueden involucrar múltiples intermediarios, lo que puede dificultar el rastreo y la transparencia de los flujos financieros.
<b>R06</b>	El aumento en la circulación de fondos ilícitos debido a la ausencia	La omisión de revisiones internas regulares puede resultar en la falta de detección de deficiencias en

	de una gestión efectiva de riesgos en el sector.	los mecanismos de control y en los procesos vinculados a la gestión de riesgos.
<b>R07</b>	La creación de almacenes fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	La falta de supervisión y control estricto por parte de las autoridades reguladoras puede permitir la existencia de negocios fachada sin una detección o intervención adecuada.
<b>R08</b>	Ausencia de supervisión por parte de entidades públicas y privadas, permitiendo la ejecución de estas prácticas económicas ilícitas.	La falta de coordinación y colaboración efectiva entre diferentes entidades públicas y privadas, lo que puede resultar en brechas en la supervisión integral.
<b>R09</b>	Movimientos de dinero a través de varias cuentas en el sistema financiero, para mover, transformar u ocultar el dinero de actividades ilícitas.	La utilización de entidades o cuentas intermediarias que dificultan la trazabilidad de los fondos hacia su origen o destino final.
<b>R10</b>	Altos niveles de competencia en el sector comercial	La apertura de mercados a nivel internacional puede aumentar la competencia al permitir que empresas extranjeras ingresen y compitan con las locales.
<b>R11</b>	La importación de productos también propicia los medios para realizar lavado de activos.	La falta de transparencia en las transacciones comerciales internacionales puede ofrecer oportunidades para el lavado de activos al dificultar la identificación de las fuentes y destinos

		de los fondos.
<b>R12</b>	Precios muy bajos en la ropa de venta del almacén como fachada para actividades de LA/FT	Los precios muy bajos pueden cubrir y servir de facha para el ingreso de dinero ilícito en el sector, ya que disfrazan los movimientos de dinero ilegal.

Fuente: Esta investigación 2023.

Después de completar la identificación de riesgos, se procede con la evaluación del riesgo, donde se determina la probabilidad y el impacto asociados. Esta evaluación se lleva a cabo mediante una matriz de valoración de riesgos, en la cual se asigna a cada riesgo una zona específica. El objetivo es establecer prioridades para abordarlos de inmediato en función de su importancia relativa, mediante metodologías estratégicas que contribuyan a disminuir la probabilidad de ocurrencia de dichos riesgos, o bien, a mitigar los que ya se presentan. Para llevar a cabo este paso, se elabora una matriz de valoración de riesgo, teniendo en cuenta un mapa de calor en el que se establecen los niveles de riesgos de cada uno. Esto se ilustra en la tabla 9 y se tiene en cuenta nivel de riesgo bajo, moderado, alto y extremo.

**Tabla 9.***Matriz de valoración de riesgos*

<b>Cod.</b>	<b>Riesgos</b>	<b>Causas</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Zona de Riesgo</b>
R01	Grandes movimientos de dinero, debido a las altas ventas que realiza el almacén Tierra Santa.	El almacén Tierra Santa experimenta un alto volumen de ventas debido a la demanda significativa de sus productos, además tiene un gran posicionamiento en el mercado, lo cual impulsa las ventas.	MUY PROBABLE 5	IMPORTANTE 4	EXTREMO 20
R02	Al tener aproximadamente 35 sedes de los almacenes Tierra Santa en todo el país, se puede facilitar fachadas para el lavado de activos.	La presencia en múltiples ubicaciones geográficas puede dificultar una supervisión centralizada y rigurosa de todas las operaciones. Y la gestión operativa de numerosas sedes puede resultar compleja, permitiendo lagunas en los controles internos.	MUY PROBABLE 5	CATASTRÓFICO 5	EXTREMO 25
R03	Cambio de divisas	La naturaleza intrínsecamente volátil del mercado de divisas puede generar cambios abruptos en las tasas de cambio debido a diversos factores, lo cual puede influir en situaciones de LA/FT.	PROBABLE 4	MODERADO 3	ALTO 12

R04	Desconocimiento de lineamientos y normativas del SARLAFT en el sector comercial	La ausencia de iniciativas formativas especializadas puede llevar a que los empleados no estén adecuadamente instruidos acerca de los riesgos vinculados y los pasos esenciales para llevar a cabo la implementación del SARLAFT.	PROBABLE 4	IMPORTANTE 4	ALTO 16
R05	Importación de ropa internacional, lo cual puede facilitar el lavado de activos.	Las transacciones internacionales pueden involucrar múltiples intermediarios, lo que puede dificultar el rastreo y la transparencia de los flujos financieros.	MUY PROBABLE 5	IMPORTANTE 4	EXTREMO 20
R06	El aumento en la circulación de fondos ilícitos debido a la ausencia de una gestión efectiva de riesgos en el sector.	La omisión de revisiones internas regulares puede resultar en la falta de detección de deficiencias en los mecanismos de control y en los procesos vinculados a la gestión de riesgos.	PROBABLE 4	IMPORTANTE 4	ALTO 16
R07	La creación de almacenes fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	La falta de supervisión y control estricto por parte de las autoridades reguladoras puede permitir la existencia de negocios fachada sin una detección o intervención adecuada.	MUY PROBABLE 5	CATASTRÓFICO 5	EXTREMO 25
R08	Ausencia de supervisión de entidades públicas y privadas, permitiendo la	La falta de coordinación y colaboración efectiva entre diferentes entidades públicas y privadas, lo que puede resultar en brechas en	PROBABLE 4	MODERADO 3	ALTO 12

	ejecución de estas prácticas económicas ilícitas.	la supervisión integral.			
R09	Movimientos de dinero a través de varias cuentas en el sistema financiero, para mover, transformar u ocultar el dinero de actividades ilícitas.	La utilización de entidades o cuentas intermediarias que dificultan la trazabilidad de los fondos hacia su origen o destino final.	MUY PROBABLE 5	IMPORTANTE 4	EXTREMO 20
R10	Altos niveles de competencia en el sector comercial	La apertura de mercados a nivel internacional puede aumentar la competencia al permitir que empresas extranjeras ingresen y compitan con las locales.	POSIBLE 3	MODERADO 3	MODERADO 9
R11	La importación de productos también propicia los medios para realizar lavado de activos.	La falta de transparencia en las transacciones comerciales internacionales puede ofrecer oportunidades para el lavado de activos al dificultar la identificación de las fuentes y destinos de los fondos.	PROBABLE 4	IMPORTANTE 4	ALTO 16
R12	Precios muy bajos en la ropa de venta del almacén como fachada para actividades de LA/FT	Los precios muy bajos pueden cubrir y servir de fachada para el ingreso de dinero ilícito en el sector, ya que disfrazan los movimientos de dinero ilegal.	POSIBLE 3	MODERADO 3	MODERADO 9

Fuente: esta investigación 2023.

Por otra parte, se configura una matriz que indica acciones de control respecto a cada riesgo identificado. El objetivo es reducir su impacto y/o evitar la manifestación de posibles nuevos riesgos. Además, se busca garantizar la adhesión a las normativas y regulaciones correspondientes a la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo en el sector comercial (Ver tabla 10).

**Tabla 10.**

*Riesgos y controles*

<b>COD</b>	<b>RIESGO</b>	<b>CONTROLES</b>
<b>R01</b>	Grandes movimientos de dinero, debido a las altas ventas que realiza el almacén Tierra Santa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer y fortalecer un Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) que incluya procedimientos para la identificación y gestión de riesgos asociados a grandes movimientos de dinero.</li> </ul>
<b>R02</b>	Al tener aproximadamente 35 sedes de los almacenes Tierra Santa en todo el país, se puede facilitar fachadas para el lavado de activos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar una exhaustiva debida diligencia antes de establecer nuevas sedes, evaluando la idoneidad de la ubicación y verificando la legitimidad de los propietarios y socios comerciales.</li> <li>• Implementar sistemas de monitoreo para analizar las transacciones financieras entre las diversas sedes y detectar patrones inusuales o transferencias irregulares.</li> </ul>
<b>R03</b>	Cambio de divisas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer políticas claras y documentadas para la gestión de riesgos cambiarios, incluyendo límites de exposición y estrategias de cobertura.</li> </ul>
<b>R04</b>	Desconocimiento de lineamientos y normativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar capacitación regular y actualizada</li> </ul>

	del SARLAFT en el sector comercial	sobre los lineamientos y normativas del SARLAFT a todo el personal involucrado en actividades comerciales y financieras.
<b>R05</b>	Importación de ropa internacional, lo cual puede facilitar el lavado de activos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una debida diligencia exhaustiva en los proveedores internacionales de ropa. Verificar la legitimidad y reputación de los proveedores antes de establecer relaciones comerciales.</li> </ul>
<b>R06</b>	El aumento en la circulación de fondos ilícitos debido a la ausencia de una gestión efectiva de riesgos en el sector.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar sistemas avanzados de monitoreo continuo de transacciones financieras para detectar patrones inusuales, transacciones atípicas o comportamientos sospechosos.</li> </ul>
<b>R07</b>	La creación de almacenes fachada para movimientos de dinero ilegal y lavado de activos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un análisis detallado de la actividad comercial de cada almacén, incluyendo la relación entre ingresos y gastos, para identificar posibles discrepancias y actividades inusuales.</li> </ul>
<b>R08</b>	Ausencia de supervisión por parte de entidades públicas y privadas, permitiendo la ejecución de estas prácticas económicas ilícitas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar auditorías independientes periódicas para evaluar la eficacia de los controles internos y garantizar el cumplimiento de normativas y estándares establecidos.</li> </ul>
<b>R09</b>	Movimientos de dinero a través de varias cuentas en el sistema financiero, para mover, transformar u ocultar el dinero de actividades ilícitas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar análisis de riesgo específico para transacciones que involucren movimientos de dinero significativos, evaluando la coherencia y la necesidad comercial de dichas operaciones.</li> </ul>
<b>R10</b>	Altos niveles de competencia en el sector comercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mantener una estructura organizativa y operativa que sea adaptable y flexible, permitiendo ajustes</li> </ul>

---

		rápidos en respuesta a cambios en el mercado.
<b>R11</b>	La importación de productos también propicia los medios para realizar lavado de activos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar cuidadosamente la documentación legal asociada con la importación, incluyendo facturas comerciales, documentos aduaneros y certificados de origen.</li> </ul>
<b>R12</b>	Precios muy bajos en la ropa de venta del almacén como fachada para actividades de LA/FT	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructurar sistemas de monitoreo continuo de transacciones financieras para identificar patrones inusuales o transacciones sospechosas asociadas a precios anormalmente bajos.</li> </ul>

---

Fuente: Esta investigación 2023.

Con base en lo anteriormente planteado, es importante llevar a cabo un proceso de seguimiento y monitoreo de las estrategias de control propuestas, pues este proceso implica implementar medidas específicas para el correcto funcionamiento, así como la modificación de las estrategias que no estén dando resultado. Entre dichas estrategias se propone la adopción de políticas y procedimientos de vigilancia al SARLAFT, que velen por el correcto funcionamiento del mismo.

Adicionalmente, como un factor clave en este proceso se propone las capacitaciones a los trabajadores del sector en el que se implemente este sistema, puesto que, el proporcionar capacitaciones regulares a todo el personal, en este caso, de un almacén, sobre los riesgos de LA/FT, al igual que de los procedimientos que se deben seguir para dar cumplimiento a la adecuada instauración de este sistema, se torna esencial como un proceso de sensibilización y concientización de las personas inmersas en este sector, lo cual puede contribuir significativamente a evitar la presencia de situaciones de lavado de activos y financiación del terrorismo en la empresa.

De igual manera, los procesos de revisión y actualización periódica del sistema, respecto a

los procedimientos del SARLAFT, asegurará que estos se encuentren actualizados y resulten eficientes para la prevención y detección temprana de posibles actividades ilícitas. Así mismo, la realización de auditorías internas de manera periódica pueden ser un proceso de monitoreo y seguimiento que evalúe la efectividad de los controles del SARLAFT, ayudando a reconocer las áreas de mejora que aseguren el cumplimiento continuo. También, se destaca el uso de sistemas de software especializados y herramientas de análisis de información, que faciliten el monitoreo y detección de actividades sospechosas en el sector, así como el seguimiento del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo

Finalmente, se destaca la importancia de fomentar una cultura de cumplimiento en el sector, en el que todos los trabajadores de este sean conscientes de la importancia de cumplir con las normativas, procedimientos, estrategias y políticas del SARLAFT, dado que la efectividad de este sistema, depende en gran medida del compromiso de todo el personal de la empresa, lo cual también puede constituirse como un factor de seguimiento y monitoreo a las acciones realizadas en este marco.

## Conclusiones

La detección temprana de posibles riesgos presentados en una organización y/o sector, es relevante para el adecuado y correcto funcionamiento del mismo, ya que posibilita adoptar medidas a tiempo que prevengan la consolidación de estos, así como la mitigación en caso de que se estén presentando en el sector, dicha identificación temprana, contribuye al diseño de planes, estrategias, herramientas y demás procesos que favorezcan el correcto funcionamiento del sector.

A partir de lo anterior, el presente estudio permite concluir que es fundamental la implementación y desarrollo del SARLAFT en los almacenes, dado que, las etapas que este sistema plantea permiten realizar un adecuado proceso con el fin de prevenir/mitigar los riesgos que se puedan presentar, de esta manera, resulta fundamental realizar un proceso diagnóstico inicial, que permita comprender el contexto para formular posibles planes a desarrollar en este sistema.

Así, una vez identificado el contexto, es relevante realizar una identificación de los posibles riesgos latentes en el sector, de manera que se enfoque en las causas que pueden estar provocándolos, así como en la medición de su probabilidad e impacto de ocurrencia, lo que permite establecer un nivel de riesgo para poder actuar, dando prioridad a aquellos que sean un factor de riesgo extremo en la organización, lo anterior, posibilita establecer medidas preventivas y de control respecto a los riesgos identificados, pues se actúa conforme la gravedad de las consecuencias que puedan ocasionar en la organización.

Asimismo, cabe concluir que una vez se establezcan procesos enfocados en la mitigación de los riesgos en el sector, es menester llevar a cabo acciones y estrategias de seguimiento y monitoreo a los procesos que se desarrollen en el marco del SARLAFT, con el propósito de analizar el correcto funcionamiento del sistema, al igual que, modificar las acciones que no estén siendo efectivas, de manera que dicha implementación del SARLAFT, sea un factor protector de la

organización.

Con base en lo anterior, se puede concluir que un proceso de monitorización continua, capacitaciones, establecimiento de políticas, procedimientos y controles internos enfocados en identificar, evaluar y gestionar los riesgos asociados con LA/FT, son sumamente importantes en el sector comercial, de manera que su economía legal no se vea afectada por situaciones ilícitas.

## Referencias

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2019). *Manual de gestión de riesgos*.

[https://idpc.gov.co/Transparencia/Planeaci%C3%B3n%202019/Riesgos/Manual\\_Gesti%C3%B3n\\_de\\_riesgos.pdf](https://idpc.gov.co/Transparencia/Planeaci%C3%B3n%202019/Riesgos/Manual_Gesti%C3%B3n_de_riesgos.pdf)

Dávila, G. (2006). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. *Laurus*, 12, 180-205.

<https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

Gómez, A., y Villalobos, F. (2014). *Competencias para la formulación de un proyecto de Investigación. Guía metodológica del proyecto INVESTIC para docentes investigadores*. San

Juan de Pasto: Editorial Universidad de Nariño. [https://psicologiaysalud.udenar.edu.co/wp-](https://psicologiaysalud.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2016/02/Competencias-para-la-formulacion-de-un-proyecto-de-investigacion.pdf)

[content/uploads/2016/02/Competencias-para-la-formulacion-de-un-proyecto-de-](https://psicologiaysalud.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2016/02/Competencias-para-la-formulacion-de-un-proyecto-de-investigacion.pdf)

[investigacion.pdf](https://psicologiaysalud.udenar.edu.co/wp-content/uploads/2016/02/Competencias-para-la-formulacion-de-un-proyecto-de-investigacion.pdf)

Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito [UNODC]. (2015). *Modelo de*

*Administración del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo para los*

*Profesionales de Compra y Venta de Divisas en Efectivo y Cheques de Viajero*. Editorial

Scripto.

[https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo\\_de\\_Administracion\\_del\\_R](https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_de_Administracion_del_Riesgo_de_LAFT_y_Contrabando_web.pdf)

[iesgo\\_de\\_LAFT\\_y\\_Contrabando\\_web.pdf](https://www.unodc.org/documents/colombia/2015/Julio/Modelo_de_Administracion_del_Riesgo_de_LAFT_y_Contrabando_web.pdf)

Organización Mundial del Comercio. (2019). *Informe sobre el comercio mundial*.

[https://www.wto.org/spanish/res\\_s/booksp\\_s/00\\_wtr19\\_s.pdf](https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/00_wtr19_s.pdf)

Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de

intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1),

113-130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

- Roa, L. (2011). El lavado de dinero en la economía formal colombiana: aproximaciones a su impacto en el PIB de las divisiones político-administrativas colombianas. *Rev. crim.*, 53(1), 329-347. <http://www.scielo.org.co/pdf/crim/v53n1/v53n1a09.pdf>
- Ruiz, M. (2022). MEFE y MEFI: Herramientas para un análisis estratégico [Blog].  
<https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/>
- Superintendencia de la Economía Solidaria. (2017). *Guía de Gestión del Riesgo de LA/FT*.  
[https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/SARLAFT/cartilla\\_guia\\_de\\_gestion\\_del\\_riesgo1.pdf](https://www.supersolidaria.gov.co/sites/default/files/public/SARLAFT/cartilla_guia_de_gestion_del_riesgo1.pdf)
- Torres, A. (2019). *Análisis PESTEL*. Guadalajara, Jalisco, México: Universidad de Guadalajara.  
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/2973/1/An%c3%a1lisis%20PESTEL.PDF>
- Unidad de información y análisis [UIAF]. (2014). *La dimensión económica del Lavado de Activos*. Unidad administrativa especial adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público.  
<https://uiaf.gov.co/sites/default/files/2022-06/documentos/archivos-anexos/La%20dimension%20economica%20del%20LA.pdf>