



TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario

**Identificar el nivel de riesgos en el control de inventarios del Granero Santiago en la ciudad
de Pasto para el año 2023**

Corporación Universitaria Remington
Facultad de Ciencias Administrativas
Contaduría Pública

Jhon Alexander Masinsoy Tumul

Jhoni Alexis Naspiran Cabrera

Asesora: Helen Jiménez Toledo

Opción de Trabajo de Grado Seminario

2023

Agradecimientos

En primer lugar, dar gracias a dios, por darnos el privilegio de continuar con nuestros estudios y guiar cada uno de ellos, durante esta etapa personal y profesional, además de brindarnos las herramientas necesarias para fortalecernos cada día y poder cumplir nuestros sueños, el camino no ha sido fácil, pero por su misericordia lo hemos logrado, algo que nos sirvió como fortaleza para continuar y creer es que todo lo podemos en cristo que nos fortalece.

Gracias a nuestras familias, porque siempre nos han brindado un apoyo incondicional en nuestra formación personal y profesional, gracias a ellos hemos podido cumplir con los objetivos propuestos, ellos son la motivación principal para poder cumplir este sueño, gracias por el cariño y amor brindado que nos han sido de ayuda para no renunciar a lo que nos hemos propuesto y persistir frente a las adversidades.

Agradezco a la universidad Remington por permitirnos continuar en la formación profesional, a cada uno de los tutores por sus enseñanzas, anécdotas, conocimientos, risas entre otras, sin sus palabras y correcciones sería imposible haber llegado donde estamos el día de hoy, gracias por su guía y sus consejos son una bendición en este proceso de formación profesional.

Contenido

	Pág.
Resumen.....	10
Palabras clave.....	10
Introducción	11
Planteamiento del Problema	13
Descripción del Problema	13
Formulación del Problema	15
Objetivos.....	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Justificación	17
Delimitación Temática	19
Marco de Referencia.....	20
Granero Santiago.....	20
Misión.....	20
Visión.....	20
Valores.....	20
Estructura Organizacional.....	21
Marco Teórico	21
Riesgos.....	23
Riesgos en los inventarios	24
Metodología de la Investigación	25

Política de Administración de Riesgos de Granero Santiago	25
Valoración de riesgos.....	30
Metodología	34
Paradigma.....	34
Enfoque	34
Método	34
Informe de Hallazgos Relevantes del Funcionamiento o del Sistema	35
Sugerencias de Hallazgos.....	36
Pocos Proveedores.....	36
Acumulación de Productos de Baja Rotación	37
Existe Competencia Desleal	37
Productos Pronto a Caducar	38
Escases en Determinados Productos.....	38
Política de Administración de Riesgos de Granero Santiago	38
Objetivo de la Política de Administración del Riesgo.....	39
Alcance de la Política de Administración del Riesgo.....	39
Definiciones	39
Beneficios de la Administración del Riesgo	40
Niveles de Responsabilidad y Autoridad Frente a la Administración del Riesgo en la Entidad (Acorde con el Esquema de Líneas de Defensa).....	42
Identificación del Riesgo.....	42
Identificación de los Objetivos	43
Establecimiento del Contexto	43

Técnicas para la Identificación del Riesgo, Causas y Consecuencias	45
Criterios para Calificar el Impacto de los Riesgos Asociados a la Gestión	47
Mapa de Calor	50
Preguntas para Determinar el Impacto de los Riesgos	52
Criterios para Calificar la Probabilidad.....	63
Mapa de Calor. Criterios para Calificar la Probabilidad de Riesgo	64
Formato para calificar la probabilidad de riesgo en el mapa de calor	65
Plan de Acción.....	79
Conclusiones.....	82
Recomendaciones	83
Referencias.....	84

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Formato de descripción de riesgo de gestión	27
Tabla 2. Criterios para calificar el impacto – riesgos de gestión	27
Tabla 3. Formato de descripción del riesgo de corrupción	29
Tabla 4. Valoración de la probabilidad.....	32
Tabla 5. Valoración del impacto.....	33
Tabla 6. Consolidación de hallazgos.....	35
Tabla 7. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo).....	43
Tabla 8. Contexto del riesgo	44
Tabla 9. Identificación del riesgo, causa, consecuencia.....	45
Tabla 10. Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción. 47	47
Tabla 11. Calificación del impacto de riesgos asociados a la gestión.....	47
Tabla 12. Mapa de calor para riesgos asociados la gestión.....	51
Tabla 13. Riesgos que se pueden presentar en el granero Santiago	51
Tabla 14. Formato para determinar el impacto. R1: hurtos por el mal control de inventarios	52
Tabla 15. Formato para determinar el impacto. R2: daños en el inventario	53
Tabla 16. Formato para determinar el impacto. R3: riesgos por el mal control de inventarios	53
Tabla 17. Formato para determinar el impacto. R4: consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	54
Tabla 18. Formato para determinar el impacto. R5: control de plagas	55
Tabla 19. Formato para determinar el impacto. R6: baja rotación de los productos	56

Tabla 20. Formato para determinar el impacto. R7: daños en empaquetadura por la mala manipulación.....	56
Tabla 21. Formato para determinar el impacto. R8: implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía.....	57
Tabla 22. Formato para determinar el impacto. R9: recibir mercancía con fecha pronto a vencer	58
Tabla 23. Formato para determinar el impacto. R10: recibir mercancía sin control e incompleta	59
Tabla 24. Formato para determinar el impacto. R11: inventario físico periódico	59
Tabla 25. Formato para determinar el impacto. R12: mal almacenamiento de la mercancía	60
Tabla 26. Formato para determinar el impacto. R13: infraestructura inadecuada	61
Tabla 27. Formato para determinar el impacto. R14: catástrofes ambientales	62
Tabla 28. Formato para determinar el impacto. R15: redes eléctricas en mal estado	62
Tabla 29. Calificación del impacto de riesgo	63
Tabla 30. Calificación de probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción.....	63
Tabla 31. Resultado de respuesta por cada riesgo.....	64
Tabla 32. Riesgo 1.....	65
Tabla 33. Riesgo 2.....	65
Tabla 34. Riesgo 3.....	66
Tabla 35. Riesgo 4.....	66
Tabla 36. Riesgo 5.....	67
Tabla 37. Riesgo 6.....	67
Tabla 38. Riesgo 7.....	68
Tabla 39. Riesgo 8.....	68

Tabla 40. Riesgo 9.....	69
Tabla 41. Riesgo 10.....	69
Tabla 42. Riesgo 11.....	70
Tabla 43. Riesgo 12.....	70
Tabla 44. Riesgo 13.....	71
Tabla 45. Riesgo 14.....	71
Tabla 46. Riesgo 15.....	72
Tabla 47. Resultado mapa de calor de los riesgos del granero Santiago	72
Tabla 48. Matriz mapas de calor-riesgos granero Santiago	74
Tabla 49. Plan de acción	79

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Organigrama Granero Santiago, 2023	21
Figura 2. Ubicación geográfica.....	21
Figura 3. Dinamica de la técnica Delphi.....	32
Figura 4. Gestión del riesgo en el Granero Santiago	41
Figura 5. Apetito del riesgo.....	42

Resumen

La presente propuesta tiene como objetivo minimizar los riesgos en el sistema de rotación de inventarios para granero Santiago, con el fin de que la empresa pueda mitigar la pérdida de inventarios por cualquier diferencia fuera de su causa y no genere pérdidas económicas en la microempresa o pase a mayores consecuencias, esta propuesta se realiza a través de la identificación y análisis de riesgos encontrados en la empresa por la pérdida de los inventarios.

Palabras clave

Mitigar, inventarios, pérdida, consecuencias, análisis.

Introducción

Existen microempresas que no tienen un sistema de control de inventarios, esto sucede por varios factores alguno de ellos podemos decir que es el costo que genera a estas microempresas o también que no lo ven tan necesario, pero la realidad es muy diferente cuando enfrentan conflictos como: que el inventario que presenta el sistema no coincida al inventario físico, exceso de mercancía que tenga baja rotación, mercancía en mal estado por la mala manipulación, mercancía con pronta fecha a caducar o en el peor de los casos que ya halla caducado, entre otras.

Granero Santiago es una microempresa que se dedica a la venta y comercialización de productos de consumo como son víveres y abarrotes, la principal fuente de sus ingresos se basa en esta actividad, cuya rentabilidad es por su efectividad en las ventas, con lo cual trabajan en su portafolio con una variedad de productos de consumo, el cual permite crear una propuesta basada en el riesgo de inventarios.

Para evitar que Granero Santiago tenga pérdidas en sus inventarios se tiene una propuesta acerca de los riesgos que tiene en la actualidad, a través de esta investigación, al no contar con un control en sus inventarios, se restringe de los siguientes beneficios: los costos de la empresa disminuyan, mayor rentabilidad para la empresa, un cliente más satisfecho, mayor confiabilidad en los saldos de las existencias registradas, entre otras.

Se analiza el problema que tiene Granero Santiago en el control de inventarios, por medio de herramientas de investigación, se preguntó al dueño del negocio acerca del control de inventarios en el cual se encontró anomalías como las siguientes no cuenta con un control de inventarios, ha tenido pérdidas económicas por vencimiento, productos con muy baja rotación entre otras, con

dicha información se crea una propuesta en el área de control de inventarios, a continuación se identifican 15 riesgos que afectan los inventarios.

Se identifican los riesgos obtenidos minuciosamente se hace un análisis de cada uno de ellos, en el cual se identifica cual es la causa y la consecuencia de cada uno de estos riesgos, también se analiza la probabilidad y la frecuencia, al realizar este paso nos da como resultado un valor, el cual lo ubicamos en un mapa de calor y se evidencia el nivel del riesgo si es bajo, moderado, alto o extremo.

La propuesta se basa en mitigar el impacto que tiene el no poder controlar los inventarios y con ello poder ayudar al negocio a crecer para obtener una mayor organización y rentabilidad.

Planteamiento del Problema

Descripción del Problema

La gestión de inventarios en las empresas hoy en día es muy importante, por cual motivo permite llevar un control sobre los inventarios como son recursos de la empresa, esta gestión no logra tener un reconocimiento suficiente de los posibles problemas que se obtiene por no conocer los riesgos en la gestión de los inventarios, que causan pérdidas o crecimiento de costos para la empresa. Se realiza identificando el problema, análisis y evaluación de los riesgos e implementar un plan de acción para mitigar los riesgos.

En cualquier organización, los inventarios añaden una flexibilidad a la operación que de otra manera no existiría. En la creciente demanda de los materiales en la industria mantener un stock apropiado es de vital importancia dado a que de ello depende el mantener una venta o cubrir una demanda que el cliente final solicita. Es por ello que en las empresas mantienen un mejor control en la cuestión de manejo de los inventarios, con el fin de evitar un exceso en las compras o mantener márgenes bajos de mercancías. A través de un mejor control de los niveles de stock es posible disminuir pérdidas en el inventario de los productos, así como también evitar llegar a un exceso de productos que no es necesario según los planes de comercialización. Mediante este sistema, las empresas obtendrán información real de los niveles de inventario con que se cuenta físicamente en las bodegas, por contar con información actualizada. Esto se traduce en un aprovechamiento de los recursos humanos, tiempo, materiales y financieros. (Politécnico Cohan, 2022, párr. 4)

Para realizar la investigación en los inventarios de granero Santiago y poder conocer sus riesgos nos realizamos las siguientes preguntas: ¿el inventario de granero Santiago está rotando

adecuadamente?,¿qué método de evaluación está utilizando granero Santiago?,¿qué cantidad de mercancía de granero Santiago esta caducada?

Al conocer el problema que tiene granero Santiago por medio de la investigación realizada en el área de inventarios encontramos 5 hallazgos los cuales son: pocos proveedores, acumulación de productos de baja rotación, existencia de competencia desleal, productos pronto a caducar y escases en determinados productos. Los 15 riesgos encontrados son: hurtos mal control de inventarios, daños en el inventario, Pérdidas por él mal control de inventarios, falta un control contra plagas, baja rotación de los productos, daños en empaquetadura por la mala manipulación, falta de implementación en la revisión en el proceso de recepción de mercancía, recibir mercancía pronto a vencer, recibir mercancía sin control e incompleta, no se realiza inventario físico con prioridad, mal almacenamiento de mercancía, infraestructura inadecuada, plan de riesgo por catástrofes ambientales, redes eléctricas en mal estado.

Esto permite que no haya un aporte en el desarrollo de la empresa, sino que ponen en riesgo su proceso afectando los objetivos propuestos, se realizó la identificación y el análisis de cada uno de los riesgos, los impactos de estos riesgos se tuvieron en cuenta cada uno y su grado impacto.

Granero Santiago no cuenta con un organigrama en el área de inventarios, tampoco cuenta con políticas formales, no posee una política de funciones para sus colaboradores, no manejan un sistema adecuado para llevar el control de inventarios, no hacen conteos físicos de forma periódica, toda esta falta permite que no haya una buena organización para llevar el control en el negocio. Provocando disminución en la utilidad del negocio.

Formulación del Problema

¿Identificar los riesgos en el control de inventarios y proponer una idea que ayude a mitigar la pérdida de los inventarios para el granero Santiago?

Objetivos

Objetivo General

Identificar el nivel de riesgos en el control de inventarios del Granero Santiago en la ciudad de pasto para el 2023, que le permita cumplir con sus objetivos de manera eficiente

Objetivos Específicos

- Identificar los principales riesgos que se presentan en el manejo de los inventarios.
- Analizar los riesgos encontrados de las diferentes matrices y sus impactos
- Elaborar estrategias de funciones y procedimientos, para mitigar los riesgos encontrados en los inventarios.

Justificación

Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa: almacenes, patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de menudeo, entre otros. (Fiais, como se citó en Toro y Hernández, 2019, p. 1)

“Al respecto, refieren además que tener estos inventarios disponibles puede costar, al año, entre 20% y 40% de su valor. Por lo tanto, administrar cuidadosamente los niveles de inventario tiene un buen sentido económico” (Remache et al., 2020, p. 776).

En cualquier organización, los inventarios añaden una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. En fabricación, los inventarios de producto en proceso son una necesidad absoluta, a menos que cada parte individual se lleve de máquina a máquina y que estas se preparen para producir una sola parte. (Rodríguez, 2013, párr. 13)

En la creciente demanda de los materiales en la industria mantener un stock apropiado es de vital importancia dado a que de ello depende el mantener una venta o cubrir una demanda que el cliente final solicita. Es por ello que en las empresas mantienen un mejor control en la cuestión de manejo de los inventarios, con el fin de evitar un exceso en las compras o mantener márgenes bajos de mercancías. (Politécnico Cohan, 2022, párr. 4)

A través de un mejor control de los niveles de stock es posible disminuir pérdidas en el inventario de los productos, así como también evitar llegar a un exceso de productos que no es necesario según los planes de comercialización. Mediante este sistema, las empresas obtendrán información real de los niveles de inventario con que se cuenta físicamente en las

bodegas, por contar con información actualizada. Esto se traduce en un aprovechamiento de los recursos humanos, tiempo, materiales y financieros. (Politécnico Cohan, 2022, párr. 4)

El estudio de este análisis se lo realizo con el fin de detectar los riesgos en el control de inventarios. La falta de un control interno de inventario hace que existan productos obsoletos, Pérdidas físicas por ende monetarias que afectan en la rentabilidad del negocio, de allí la importancia de la investigación para que el inventario sea confiable como también sus estados financieros y aporten a la toma de decisiones. (Drouet, 2016, p. 9)

Por medio de esta investigación se ve la necesidad de proponer una idea para mitigar algunos de los riesgos, donde afecten al negocio con pérdidas económicas hasta colocar en riesgo la vida de un colaborador como la existencia del negocio, el enfoque se basa en el riesgo que produce un a falta de control, los riesgos encontrados se pueden minimizar ya que son internos por medio de un plan de estrategias que reduzcan las pérdidas.

Se espera que esta propuesta sirva para mitigar el riesgo en el control de inventarios y se reduzcan las pérdidas económicas, buscando prevenir posibles inconvenientes futuros que se puedan presentar, así granero Santiago pueda continuar con los objetivos propuestos.

Delimitación Temática

Este anteproyecto tiene como propósito identificar los diferentes riesgos internos y externos a los cuales se encuentra expuesto granero Santiago para minimizar los riesgos que se puedan estar presentando; esta propuesta de control se crear para mitigar el riesgo en la zona de inventarios del granero Santiago para el año 2023. Con el fin de mejorar su organización en el area y aumentar sus utilidades.

Granero Santiago se encuentra hubicado en el sector Potrerillo municipio de pasto, es una microempresa dedicada a la comercializacion y distribucion de viveres y abarrotes con una experiencia de mas de 10 años en el mercado.

Marco de Referencia

Granero Santiago

Granero Santiago es un establecimiento comercial dedicado a la venta y distribución de víveres y abarrotes al por mayor y menor, ubicado en la ciudad de pasto sector potrerillo.

Granero Santiago se crea en el año 2010, sus propietarios Magaly Gelpud y su esposo Iván Melo, la idea de crear su emprendimiento nace de la necesidad de buscar una oportunidad en el sector de los abarrotes por la experiencia obtenida en años anteriores manejando el sector de distribución de víveres, sus principales clientes son las personas que tienen tiendas en la zona sur de la ciudad de pasto como también el municipio de Policarpa y remolino.

Misión

Satisfacer a nuestros clientes con un servicio de calidad, variedad, precio, donde el cliente elige en libertad y donde buscamos la satisfacción continua a través de suplir sus expectativas y una adaptación continua a sus necesidades.

Visión

Ser el granero preferido por los consumidores, manteniendo un stock de productos básicos necesarios para la canasta familiar en víveres y abarrotes, brindando siempre una buena atención.

Valores

La calidad: granero Santiago siempre nos hemos diferenciado por la calidad. Ahora queremos ir un paso más allá y alcanzar la excelencia en nuestro servicio y atención al cliente.

La innovación: granero Santiago debemos seguir innovando para nuestros consumidores. Porque la innovación es el único camino para marcar la diferencia y ganarnos su corazón.

Estructura Organizacional

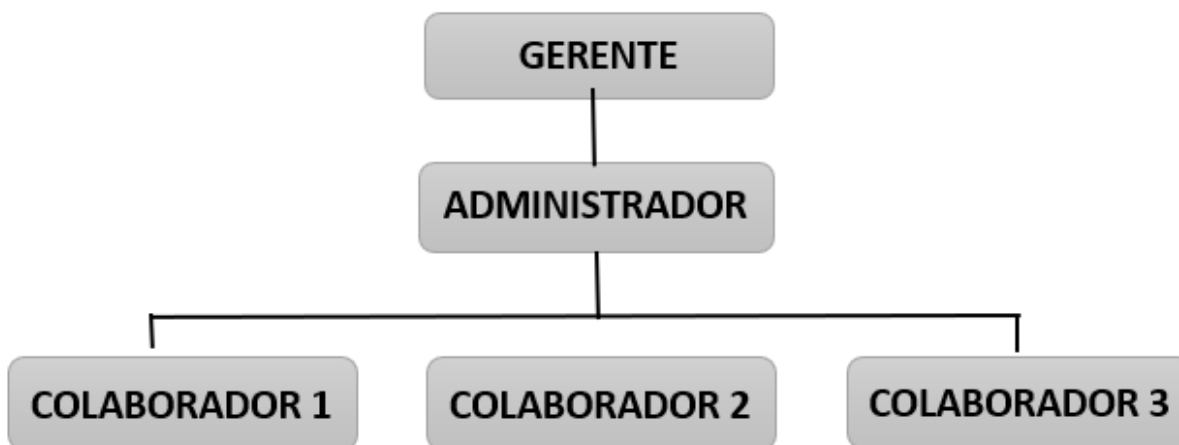


Figura 1. Organigrama Granero Santiago, 2023

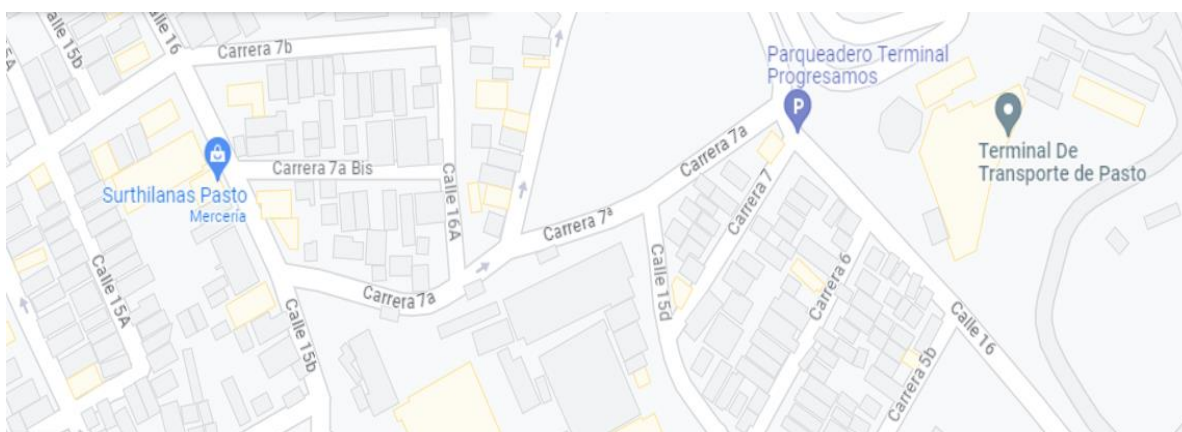


Figura 2. Ubicación geográfica. Fuente: Google Maps (2023)

Marco Teórico

Los inventarios o stocks según Díaz (como se citó en Erazo et al., 2021) “son la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización” (p. 396).

De acuerdo con Fiais (como se citó en Toro y Hernández, 2019)

Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa: almacenes, patios, pisos de las tiendas, equipo de transporte y en los estantes de las tiendas de menudeo, entre otros. (p. 1)

Según Durán (2012)

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de los materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda. (p. 56)

En efecto, existen numerosas razones por las cuales los inventarios están presentes en un canal de suministros; aun así, en años recientes, el mantenimiento de inventarios ha sido totalmente criticado como innecesario y antieconómico. las razones para mantener los inventarios se relacionan con el servicio al cliente o para costear economías indirectamente derivadas de ellos; disponer de inventarios para los clientes no sólo puede mantener las ventas, sino que también puede aumentarlas. (Ballou, 2004, p. 328)

En relación a los conceptos expuestos por diferentes autores se determina la importancia que tienen los inventarios frente a cada empresa, por lo tanto, en granero Santiago se está implementando un sistema de inventario básico como lo es Excel; el cual se encarga de emitir información de los productos que están ingresando y saliendo, brindando un control interno que genera orden para maximizar las ventas y minimizar los riesgos a los cuales se encuentra expuesto el granero.

Riesgos

Para Luhmann (1996), el concepto de riesgo se refiere a la posibilidad de daños futuros debido a decisiones particulares. Las decisiones que se toman en el presente condicionan lo que acontecerá en el futuro, aunque no se sabe de qué modo. El riesgo está caracterizado por el hecho de que, no obstante, la posibilidad de consecuencias negativas conviene, de cualquier modo, decidir mejor de una manera que de otra. (Albarracín, 2002, p. 2)

Por lo tanto, indica Luhmann (1996), el riesgo depende de la atribución de los daños (posibles o efectivamente decididos) debido a una resolución que se toma en el sistema, mientras que peligro se entiende como una posibilidad de daño digna de atención se habla de riesgo solo en el caso en que el daño se hace posible como consecuencia de una decisión tomada en el sistema y que no puede acontecer sin que hubiera mediado tal decisión. (Albarracín, 2002, p. 2)

El concepto de riesgo puede ser visto también como un concepto operativo, Elster (2000), trabaja los conceptos de riesgo e incertidumbre como conceptos operativos en relación a la teoría de las decisiones, ya que las ve como dos formas de ignorancia que difieren profundamente en sus inferencias para la acción. Según este autor, las decisiones bajo riesgo están presentes cuando podemos asignar probabilidades numéricas a las diversas respuestas y las decisiones bajo incertidumbre implican que no podemos calcular su probabilidad sino a lo sumo podemos enumerar las respuestas posibles. (Albarracín, 2002, p. 5)

Los riesgos se encuentran en diferentes áreas y están presentes en la mayoría de las actividades mercantiles u otros tipos operacionales, por lo cual, toda empresa o microempresa por más pequeña que sea, se encuentra expuesta a diferentes riesgos que están bajo control o simplemente existen riesgos inevitables; es decir, existen riesgos internos y externos que pueden

ser controlables o por lo contrario riesgos incontrolables como catástrofes ambientales porque nadie las prevé.

Riesgos en los inventarios

Por su parte, Vidal (2010, p. 23) sostiene que en la actualidad los inventarios son vistos como un riesgo potencial mayor, esto en razón de situaciones generadoras de eventos como el riesgo de obsolescencia tecnológica, el cual se hace presente en productos que poseen ciclos de vida cortos, lo que exige que sean manejados con mayor cuidado. Ante esto, según dicho autor, la estrategia radica en estimar su nivel óptimo en función de cada caso en particular, tomando en consideración elementos como: sector productivo, características propias de la empresa, localización, estrategia competitiva y mercado, entre otros. (Pacheco, 2019, p. 191)

Así, el inventario, como elemento clave de toda organización debe ser administrado eficientemente, ya que según Ehrhardt y Brigham (2007) persigue como objetivos fundamentales garantizar la operatividad de la empresa con los productos en existencia y conservar niveles óptimos que permita minimizar los costos totales (de pedido y de mantenimiento). En razón de esto, se considera que una eficiente gestión de inventario permite a la organización mantener un nivel adecuado de existencias que asegure el abastecimiento en cualquier época, lo cual redundará en un servicio constante y eficiente al cliente. (Pacheco, 2019, pp. 191-192)

El inventario debe ser administrado eficientemente, ya que según Ehrhardt y Brigham (2007) persigue dos objetivos fundamentales: 1) garantizar con el inventario disponible, la operatividad de la empresa y 2) conservar niveles óptimos que permita minimizar los costos totales (de pedido y de mantenimiento). Un inventario bajo hace aumentar los costos de

pedido, mientras que los inventarios altos incrementan los costos de mantenimiento. (Durán, 2012, p. 56)

Se debe mantener un nivel adecuado de inventario, ya que, si se mantienen inventarios demasiados elevados, el costo de mantenimiento será elevado implicando problemas financieros a la empresa. Es decir, elevados niveles de inventario implican recursos financieros inmovilizados que pueden ser utilizados en actividades más productivas para la empresa, además de convertirse en obsoletos en poco tiempo hasta llegar a dañarse. Por el contrario, si se mantiene un nivel bajo de inventario, habrá que hacerse más pedidos al año, aumentándose dichos costos. Adicionalmente, no se atendería satisfactoriamente a la demanda, ocasionando a su vez, pérdida de clientes, disminución de ventas y reducción de las utilidades. Por lo tanto, se requiere del uso de diferentes técnicas de inventario, a fin de determinar su nivel óptimo y así disminuir los costos totales implicados en el inventario y optimizar las utilidades. (Durán, 2012, p. 57)

Según lo mencionado anteriormente se destaca que los inventarios son parte fundamental del funcionamiento de las distintas entidades ayudando al desarrollo continuo de las mismas, brindando un orden y clasificación en los productos; no obstante, se encuentran expuestos a diversos parámetros de riesgo, los cuales, se deben identificar y asumir los controles respectivos para que un riesgo tan mínimo no se convierta en un cierre de empresas.

Metodología de la Investigación

Política de Administración de Riesgos de Granero Santiago

Permite un conocimiento sobre el manejo de los riesgos que mitiguen la ocurrencia de situaciones o eventos que tengan un impacto o consecuencia sobre el cumplimiento de la misión u objetivos de la empresa, generando un ambiente de control al interior del granero Santiago

implementa como política, la administración de los riesgos, para garantizar una gestión que responda a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, a través de la caracterización de los riesgos por procesos. La empresa está comprometida con el fortalecimiento en el conocimiento de la prevención. Por lo tanto, dentro del sistema integrado de gestión de la empresa, se identifican y se gestionan los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos.

Se determinan las causas fuentes del riesgo y los eventos con base en el análisis de contexto para la entidad y del proceso, que pueden afectar el logro de los objetivos. Es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con los objetivos de los procesos y los institucionales, en el caso de riesgos de corrupción se deben gestionar todos los riesgos, incluyendo los referentes a los trámites y servicios. (Función Pública, 2018, p. 18)

La identificación del riesgo se lleva a cabo determinando las causas con base en el contexto interno, externo y del proceso que pueden afectar el logro de los objetivos. Algunas causas externas no controlables por la entidad se podrán evidenciar en el análisis del contexto externo, para ser tenidas en cuenta en el análisis y valoración del riesgo.

A partir de este contexto se identifica el riesgo, el cual estará asociado a aquellos eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos del proceso o los estratégicos. Las preguntas claves para la identificación del riesgo permiten determinar ¿Qué puede suceder? Identificar la afectación del cumplimiento del objetivo estratégico o del proceso según sea el caso. ¿Cómo puede suceder? Establecer las causas a partir de los factores determinados en el contexto. ¿Cuándo puede suceder? Determinar de acuerdo con el desarrollo del proceso. ¿Qué consecuencias tendría su materialización? Determinar los posibles efectos por la materialización del riesgo. (Función Pública, 2018, p. 22)

Tabla 1. Formato de descripción de riesgo de gestión

Riesgo	Descripción	Tipo	Causas	Consecuencias
Inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad	La combinación de factores como insuficiente capacitación del personal de contratos, cambios en la regulación contractual, inadecuadas políticas de operación y carencia de controles en el procedimiento de contratación, pueden ocasionar inoportunidad en la adquisición de los bienes y servicios requeridos por la entidad, repercutiendo en la continuidad de su operación.	Operativo	Carencia de controles en el procedimiento de contratación. Insuficiente capacitación del personal de contratos. Desconocimiento de los cambios en la regulación contractual. Inadecuadas políticas de operación	1. Parálisis en los procesos 2. Incumplimiento en la entrega de bienes y servicios a los grupos de valor 3. Demandas y demás acciones jurídicas 4. Detrimiento de la imagen de la entidad ante sus grupos de valor 5. Investigaciones disciplinarias

Nota. Información tomada de Función Pública (2018)

Tabla 2. Criterios para calificar el impacto – riesgos de gestión

Nivel	Impacto (Consecuencias) Cuantitativo	Impacto (Consecuencias) Cualitativo
Catastrófico	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 50\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 50\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 50\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por más de cinco (5) días. - Intervención por parte de un ente de control u otro ente regulador. - Pérdida de información crítica para la entidad que no se puede recuperar. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando

Nivel	Impacto (Consecuencias) Cuantitativo	Impacto (Consecuencias) Cualitativo
Mayor	<p>cuales afectan en un valor $\geq 50\%$ del presupuesto general de la entidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 20\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 20\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 20\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 20\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<p>de forma grave la ejecución presupuestal.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por actos o hechos de corrupción comprobados - Interrupción de las operaciones de la entidad por más de dos (2) días. - Pérdida de información crítica que puede ser recuperada de forma parcial o incompleta. - Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador. - Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Moderado	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 5\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 10\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 5\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por un (1) día. - Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad. - Inoportunidad en la información, ocasionando retrasos en la atención a los usuarios. - Reproceso de actividades y aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - Investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.

Nivel	Impacto (Consecuencias) Cuantitativo	Impacto (Consecuencias) Cualitativo
Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 1\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 5\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 1\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la norma aplicable ante un ente regulador, que afectan en un valor $\geq 1\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupción de las operaciones de la entidad por algunas horas. - Reclamaciones o quejas de los usuarios, que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.
Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor $\geq 0,5\%$. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad $\geq 1\%$. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor $\geq 0,5\%$. - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor $\geq 0,5\%$ del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - No hay interrupción de las operaciones de la entidad. - No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

Nota. Información tomada de Función Pública (2018)

Tabla 3. Formato de descripción del riesgo de corrupción

Riesgo	Descripción	Tipo	Causas	Consecuencias
Posibilidad de recibir o solicitar cualquier dádiva o beneficio a nombre propio o de terceros con el fin de celebrar un contrato	Situaciones como: debilidades en la etapa de la planeación del contrato, la excesiva discrecionalidad, las presiones indebidas, la carencia de controles, la falta	Corrupción	Debilidades en la etapa de planeación, que faciliten la inclusión en estudios previos, y/o en las condiciones de requisitos para favorecer a un proponente. Presiones indebidas.	1. Pérdida de la imagen institucional. 2. Demandas contra el Estado. 3. Pérdida de confianza en lo público. 4. Investigaciones penales,

Riesgo	Descripción	Tipo	Causas	Consecuencias
	de conocimiento y/o experiencia, sumados a la falta de integridad pueden generar un riesgo de corrupción en la contratación, como por ejemplo “exigencias de condiciones en los procesos de selección que solo cumple un determinado proponente.		Carencia de controles en el procedimiento de contratación. Falta de conocimiento y/o experiencia del personal que maneja la contratación. Excesiva discrecionalidad. Adendas que modifican las condiciones del proceso de contratación para favorecer a un proponente.	disciplinarias y fiscales. 5. Detrimiento patrimonial. 6. Obras inconclusas. 7. Mala calidad de las obras. 8. Enriquecimiento ilícito de contratistas y/o servidores públicos.

Nota. Información tomada de Función Pública (2018)

Valoración de riesgos

“Busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y el nivel de consecuencia o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (riesgo inherente)” (Función Pública, 2018, p. 36).

Análisis del riesgo. “Se busca establecer la probabilidad de ocurrencia del riesgo y sus consecuencias o impacto, con el fin de estimar la zona de riesgo inicial (riesgo inherente)” (Función Pública, 2018, p. 36).

Evaluación del riesgo. “Se busca confrontar los resultados del análisis de riesgo inicial frente a los controles establecidos, con el fin de determinar la zona de riesgo final (riesgo residual)” (Función Pública, 2018, p. 36).

Análisis de las causas. Los objetivos estratégicos y de proceso se desarrollan a través de actividades, pero no todas tienen la misma importancia, por lo tanto, se debe establecer cuáles de ellas contribuyen mayormente al logro de los objetivos y estas son las actividades críticas o factores claves de éxito; estos factores se deben tener en cuenta al identificar las causas que originan la materialización de los riesgos. (Función Pública, 2018, p. 37)

Determinar consecuencias o nivel de impacto. “Por impacto se entienden las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo. Se tienen en cuenta las consecuencias potenciales para su determinación se utiliza la tabla de niveles de impacto establecida en la Política de Riesgos” (Función Pública, 2018, p. 38)

La técnica Delphi la cual según Landeta (1999):

Es una técnica de obtención de información, basada en la consulta a expertos de un área, se puede describir como un método de estructuración de un proceso de comunicación grupal que es efectivo a la hora de permitir a un grupo de individuos, como tratar un problema complejo. (p. 25)

Siendo así una estrategia flexible que permite actuar con autonomía y adaptar la dinámica habitual de la unidad de análisis.

Para ello se empleará el uso de una matriz, de riesgo de 4x4, descrita en la figura 1, mediante el programa Excel, en la que se consignará el resultado del análisis y levantamiento de los factores de riesgo. Para el proceso de levantamiento de los riesgos se hará uso de entrevistas semiestructura a la Gerencia y contador de la empresa, esto con para identificar aspectos que incidan en la liquidez de la empresa y por ende se configuren como focos o factores de riesgo de liquidez. (Higueta, 2020, p. 16)

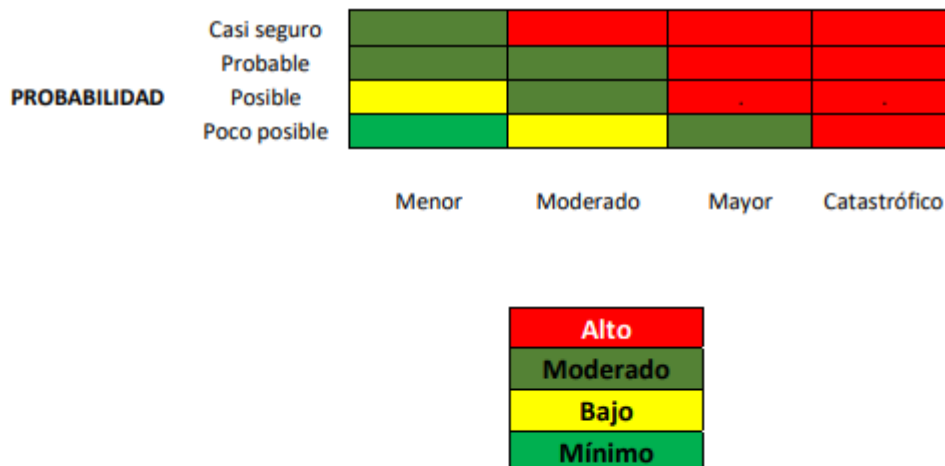


Figura 3. Dinámica de la técnica Delphi. Fuente: Higuita (2020)

La metodología a aplicar consiste en detectar eventos que por sus características son denominados riesgos, después de efectuada la entrevista se procederá con la organización y análisis de los datos, siendo estos reflejados en la matriz de riesgos, conocida también como mapa de calor o matriz de probabilidad e impacto Báez (2010), esta herramienta permite medir y priorizar a partir de la probabilidad de ocurrencia el impacto de la materialización de un evento configurado como factor de riesgo. Siendo estos valorados en una escala. (Higuita, 2020, p. 17)

Tabla 4. Valoración de la probabilidad

Nivel de Probabilidad	Descripción	Escala
Casi seguro	La tendencia es que ocurra en la mayoría de las ocasiones.	4
Probable	En algún momento puede ocurrir el riesgo.	3
Posible	Puede suceder en pocas circunstancias.	2
Poco posible	Puede ocurrir solo en ciertas ocasiones excepcionales	1

Nota. Información obtenida de Higuita (2020)

Tabla 5. Valoración del impacto

Nivel de Probabilidad	Descripción	Escala
Catastrófico	Puede afectar todos los procesos en la empresa y generar una pérdida económica muy grave.	4
Mayor	Puede afectar un número 33 llevado de procesos en la empresa y generar una pérdida económica sustancial.	3
Moderado	Puede afectar un número de reducido de procesos en la empresa y generar una pérdida económica moderada.	2
Menor	Muy leve el efecto en la empresa y baja pérdida económica	1

Nota. Información obtenida de Higuita (2020)

La Metodología de Gestión de Inventarios comprende los pasos lógicos que permite medir los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro, de tal forma que se generen políticas y estrategias conjuntas para mejorar el desempeño de los actores en la cadena. Dicha metodología incluye cinco pasos: 1) Definición de políticas para la integración y colaboración, 2) Planificación colaborativa, 3) Integración de procesos claves y críticos, 4) Medición del desempeño y 5) Elaboración de planes de acción; los que permiten implementar una estrategia de integración y colaboración en la planificación de la cadena de suministro bajo un enfoque de mejoramiento continuo (Función Pública, 2019).

Metodología

Paradigma

El enfoque principal enfocado en el paradigma positivista, mediante investigaciones que se realizó como resultado de información precisa y segura de la microempresa, además es la que mejor se adapta a las necesidades de acuerdo a las características del estudio realizado.

Este paradigma se basa en la recolección de datos de manera de encuesta verbal al dueño del granero Santiago a través de la observación y medición cuantificables, buscamos la manera en la cual se pueda asegurar la confiabilidad y objetividad de los resultados suministrados por la investigación realizada al granero Santiago.

Enfoque

La propuesta de riesgo se enfoca a un análisis cuantitativo, los resultados cuantitativos son números o cifras exactas que se obtienen por medio de la evaluación estructurada y se pueden contemplar en una estadística, mientras los cualitativos suelen ser palabras, interpretaciones o análisis sobre un tema o fenómeno. Al utilizar este enfoque, buscamos asegurar la confiabilidad y valides de los datos.

Método

El método científico nos permite llegar a un conocimiento que puede ser valido desde el punto de vista de la ciencia, también es conocido como empírico-analítico, este método tiene las siguientes características:

- Está diseñada para obtener nuevos conocimientos.
- Tiene dos características fundamentales: la falibilidad y la reproductividad
- Reúne practicas aceptadas científicas validades para expones y confirmar nuevas teorías.

- Consiste en observación continua, medición, experimentación y formulación, análisis y modificación de la hipótesis.
- La realidad es una, pero se necesita fragmentarla para poder estudiarla.

Informe de Hallazgos Relevantes del Funcionamiento o del Sistema

Dentro del proceso para conocer y analizar la empresa, se utiliza metodologías que se enfocan en obtener información crucial o de primera mano que nos permite evidenciar ciertos hallazgos dentro del área o proceso a estudiar y que no permite el funcionamiento adecuado del proceso, estos hallazgos se clasifican de la siguiente manera:

Hallazgo administrativo. Hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad.

Hallazgo disciplinario. Se evidencia que, por acción u omisión, servidores públicos o particulares, que transitoriamente ejercen funciones públicas han incurrido en un presunto incumplimiento del deber funcional tipificado en la ley como falta disciplinaria.

Hallazgo fiscal. Genera un daño al patrimonio público, al patrimonio de la empresa.

Hallazgo penal. Acciones u omisiones de los funcionarios públicos y los particulares que han incurrido en una conducta que la legislación penal tipifica como un hecho punible y pueden dar lugar a la responsabilidad penal.

Tabla 6. Consolidación de hallazgos

No.	Resumen de hallazgos	Clase de hallazgos				Observación
		A	D	F	P	
1	Pocos proveedores	x				
2	Acumulación de productos de baja rotación	x				
3	Existe competencia desleal	x				
4	Productos pronto a caducar	x				
5	Escases de algunos productos	x				

Hallazgo administrativo: hechos o circunstancias importantes que inciden en la gestión de una entidad (Ley 1952 de 2019, 2019).

Hallazgo disciplinario: evidencia que, por acción u omisión, servidores públicos o particulares, que transitoriamente ejercen funciones públicas han incurrido en un presunto incumplimiento del deber funcional tipificado en la ley como falta disciplinaria (Ley 1952 de 2019, 2019).

Hallazgo fiscal: genera un daño al patrimonio público, al patrimonio de la empresa (Ley 1952 de 2019, 2019).

Hallazgo penal: acciones u omisiones de los funcionarios públicos y los particulares que han incurrido en una conducta que la legislación penal tipifica como un hecho punible y pueden dar lugar a la responsabilidad penal (Ley 1952 de 2019, 2019).

Sugerencias de Hallazgos

Identificado y analizado cada uno de los riesgos mencionados se da una propuesta de un modelo de inventarios para obtener orden en los productos para minimizar el riesgo de pérdidas ocasionadas en los inventarios, la solución es plantear estrategias para la mitigación de estos.

Pocos Proveedores

Se encuentra que en granero Santiago no cuenta con suficientes proveedores, lo cual no le permite ser más competitivo en el mercado por alto precio en sus inventarios, debido a este tema el precio del producto es más costoso y cuenta con la posibilidad de tener menos rotación de sus productos.

Se sugiere a granero Santiago que se haga un sondeo en los inventarios para identificar que producto de mayor y menor rotación buscando nuevas oportunidades de mercado, el objetivo es

minimizar el riesgo en los inventarios tener previsto nuevos proveedores de determinado producto para tener un correcto funcionamiento en las ventas cumplir con el cliente.

Acumulación de Productos de Baja Rotación

Realizando el proceso de identificación de mercancía se reconoce que granero Santiago posee un alto nivel de productos de baja rotación lo cual genera una acumulación de mercancía.

Se sugiere a granero Santiago tener en cuenta la cantidad de inventarios disponibles a la venta, con el fin de minimizar el riesgo de pérdidas del producto y brindar una buena calidad al cliente.

Existe Competencia Desleal

El trabajo informal se ha convertido en uno de los mayores enemigos en el mercado comercial, que ha ido creciendo en diferentes lugares del municipio de pasto generando competencias a diferentes empresas, microempresas, negocios regulados, graneros y otros entes económicos.

Por lo tanto, se sugiere a granero Santiago hacer un estudio externo en diferentes parámetros como:

- Qué tipo de competencia tiene el granero
- Cuáles son nuestros aliados
- Que tipos de producto promueven
- Que precios se están manejando por negocios externos
- Que índice de riesgo se tiene con las ventas informales

Productos Pronto a Caducar

Realizando un estudio detallado de diferentes productos de la canasta familiar, se identificó la caducidad en su fecha de vencimiento, aquellos insumos efectúan un inmenso riesgo para el granero como así mismo las mismas personas.

Se sugiere a granero Santiago realizar informes de rotación de inventarios posible mes a mes para identificar los productos que se están estancado en almacenamiento o diseñar un tipo de inventarios PEPS, para que los insumos que entran primeros sean los primeros en salir.

Escases en Determinados Productos

Según encuestas orales que se realizaron a clientes que arriban al granero se reconoce que hay mercancía que no se encuentra disponible en el granero

Se sugiere al granero Santiago examinar cada punto de vista de los consumidores y encuestados, cuáles son sus necesidades tanto en la canasta familiar y de abarrotes para tener una exclusividad de productos para la satisfacción del cliente.

Política de Administración de Riesgos de Granero Santiago

Permite un conocimiento sobre el manejo de los riesgos que mitiguen la ocurrencia de situaciones o eventos que tengan un impacto o consecuencia sobre el cumplimiento de la misión u objetivos de la empresa, generando un ambiente de control al interior del granero Santiago implementa como política, la administración de los riesgos, para garantizar una gestión que responda a las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, a través de la caracterización de los riesgos por procesos.

La empresa está comprometida con el fortalecimiento en el conocimiento de la prevención. Por lo tanto, dentro del sistema integrado de gestión de la empresa, se identifican y se gestionan

los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de la misión y objetivos estratégicos planteados inicialmente.

Objetivo de la Política de Administración del Riesgo

Proponer unos lineamientos y criterios metodológicos para identificar y analizar, con el fin de minimizar sus efectos adversos, así como orientar para la toma de decisiones en la formulación de acciones propuestas para garantizar la continuidad de la gestión en la empresa, de tal manera que la gestión del riesgo se constituya en una herramienta de mejoramiento continuo en la empresa.

Alcance de la Política de Administración del Riesgo

La política de administración del riesgo de granero Santiago es una propuesta donde la empresa decide si la aplica o no, el estudio está realizado en los inventarios y sus procesos, así como en las actividades desarrolladas por los colaboradores

En ejercicio de sus funciones y en todos los espacios donde tenga intervención. Esta política se puede aplicar en las etapas de identificación, valoración, monitoreo y seguimiento de los riesgos asociados a la gestión.

Definiciones

Para los efectos de la presente política, es importante tener en cuenta las siguientes definiciones.

Riesgo: “posibilidad de que se produzca un contratiempo o una desgracia, de que alguien o algo sufra perjuicio o daño” (Zumeta, 2018, párr. 1).

Procedimiento: “método o modo de tramitar o ejecutar una cosa” (Hernández et al., 2016, p. 85).

Políticas de inventarios: son estrategias empresariales diseñadas para administrar de manera eficiente los recursos materiales de una organización con el objetivo de minimizar los costos de mantenimiento y, al mismo tiempo, garantizar la calidad en el servicio al cliente. (SIIGO, 2018, párr. 1)

Beneficios de la Administración del Riesgo

La gestión del riesgo es un proceso que ayuda a la empresa en el control de inventarios, con el propósito de proporcionar a la entidad un aseguramiento razonable y mitigar riesgos con respecto al logro de los objetivos, los principales beneficios para la entidad son los siguientes:

- Controlar la operación normal de la organización.
- Satisfacción de clientes y colaboradores.
- Mitigar la probabilidad e impacto de los riesgos.
- Identificar amenazas y oportunidades.
- Incremento de activos, al reducirse las averías.
- Implementar un entorno organizativo de la empresa.
- Uso adecuado de los recursos.
- Fortalecer el proceso de la toma de decisiones.
- Logro de los objetivos de la empresa.
- Disminuir posibles responsabilidades legales.
- Dar cumplimiento a la normatividad legal vigente.
- Mejora en los controles de riesgos.
- Posibilidad de evitar situaciones que podrían causar pérdidas inesperadas y no planificadas en los inventarios.
- Permite contar con un plan de acción eficiente y eficaz.

La metodología para la administración del riesgo contiene una serie de etapas que se deben desarrollar para realizar una adecuada gestión del riesgo. Para facilitar su aplicación, se ha diseñado una herramienta (mapa de riesgos) que permite realizar la identificación, valoración, el monitoreo y seguimiento a los riesgos; proceso que se desarrollará paso a paso en el presente documento

En el granero Santiago con el fin de lograr los resultados deseados iniciará el proceso de administración del riesgo, presentando el esquema a desarrollar en el presente documento, con el objetivo de minimizar los riesgos existentes y los que se pueden presentar.

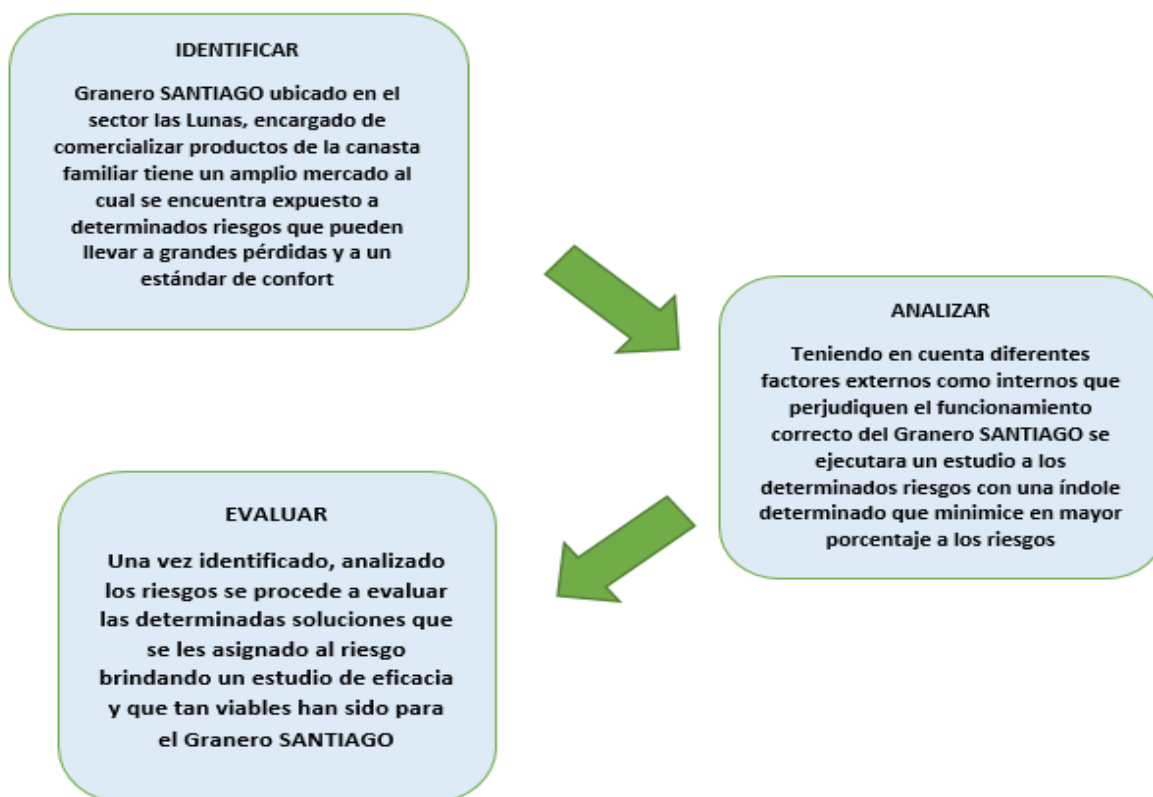


Figura 4. Gestión del riesgo en el Granero Santiago

Niveles de Responsabilidad y Autoridad Frente a la Administración del Riesgo en la Entidad (Acorde con el Esquema de Líneas de Defensa)

Se toma como base la estructura organizacional y en ella se define las líneas de defensa o los responsables de las etapas de la administración del riesgo.

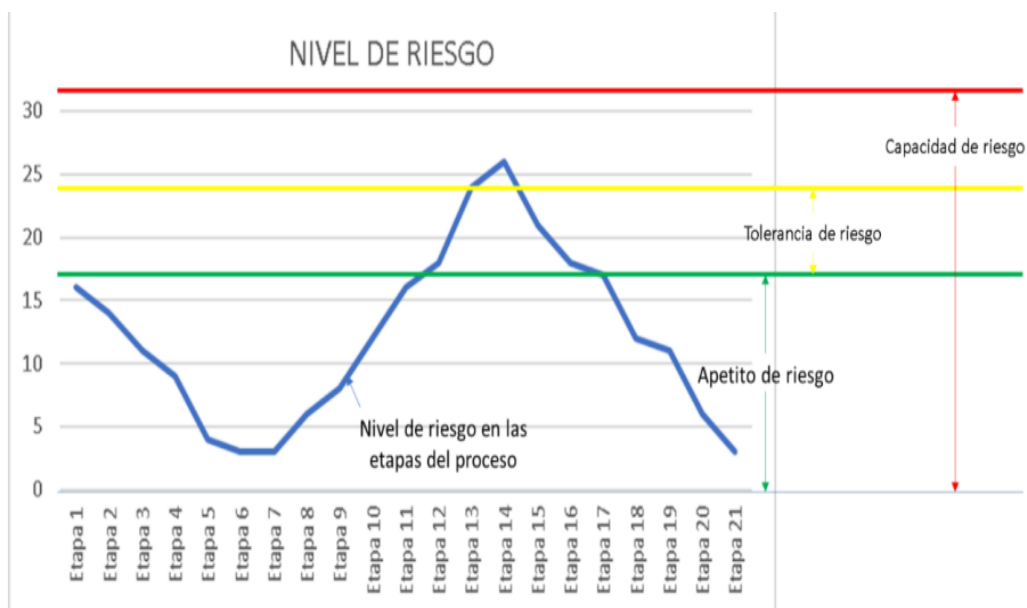


Figura 5. Apetito del riesgo. Fuente: Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2021)

Para su implementación granero Santiago ha definido un esquema y metodología, el cual puede ser cualitativo o cuantitativo, o bien una combinación de ambos, con el fin que el representante legal determine cuáles de los riesgos de la zona baja pueden llegar a ser aceptados.

Cabe resaltar que en cualquier caso deben ser monitoreados, a fin de garantizar que las condiciones bajo las cuales han sido analizados no han cambiado; si las condiciones cambian, es necesario volver a valorar y si es el caso determinar el manejo correspondiente a través de los controles que sean necesarios.

Identificación del Riesgo

En esta etapa se tiene como objetivo identificar los riesgos que estén o no bajo el control de la empresa, para ello se debe tener en cuenta el contexto estratégico en el que opera la entidad, la

caracterización de cada proceso que contempla su objetivo y alcance, también, el análisis frente a los factores internos y externos que pueden generar riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos

Identificación de los Objetivos

Primeramente, se identifica la metodología de riesgo en los inventarios es identificar los objetivos planteados, tanto estratégicos como los de los procesos que se desarrollan en la empresa. Un objetivo es el resultado que se espera lograr en cumplimiento de la misión y la visión. Los objetivos deben ser medibles, logrables, tener un plazo de ejecución y una meta a alcanzar. Es importante contar con objetivos claros y definidos para identificar la forma en que pueden verse afectados los inventarios de la empresa.

Establecimiento del Contexto

El contexto se entiende como el ambiente interno o externo en el cual una organización desarrolla sus actividades para alcanzar sus objetivos. En este entorno se pueden presentar eventos que afecten negativamente el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.

Tabla 7. Factores para cada categoría del contexto (fuentes de riesgo)

Contexto externo	<p>Económico: disponibilidad de capital, liquidez, mercados, financieros, desempleo, competencia.</p> <p>Políticos: cambios de gobierno, legislación, políticas públicas, regulación.</p> <p>Tecnológicos: avances en tecnología, acceso a sistemas de información externos, gobierno en línea.</p> <p>Medioambientales: emisiones y residuos, energía, catástrofes naturales, desarrollo sostenible</p> <p>Comunicación externa: mecanismos utilizados para entrar en contacto con los usuarios o ciudadanos, canales establecidos para que el mismo se comunique con la entidad.</p> <p>Sociales: manifestaciones, bloqueos, desastres naturales que afecten la misionalidad de la empresa.</p>
-------------------------	---

Contexto interno	Financieros: Presupuesto de funcionamiento, recursos de inversión, infraestructura, capacidad instalada.
	Personal: competencia del personal, disponibilidad del personal, seguridad y salud ocupacional.
	Procesos: Capacidad, diseño, ejecución, proveedores, entradas, salidas, gestión del conocimiento
	Tecnología: Integridad de datos, disponibilidad de datos y sistemas, desarrollo, producción, mantenimiento de sistemas de información.
	Estratégicos: Direccionamiento estratégico, Planeación institucional, liderazgo, trabaja en equipo.
	Comunicación Interna: Canales utilizados y su efectividad, flujo de la información necesaria para el desarrollo de las operaciones.
Contexto del proceso	Interacciones con otros procesos: Relación precisa con otros procesos en cuanto a insumos, proveedores, productos, usuarios o clientes.
	Transversalidad: Procesos que determinan lineamientos necesarios para el desarrollo de todos los procesos de la entidad.
	Procedimientos asociados: Pertinencia en los procedimientos que desarrollan los procesos.
	Comunicación entre los procesos: Efectividad en los flujos de información determinados en la interacción de los procesos.

Tabla 8. Contexto del riesgo

No.	Riesgo	Contexto interno	Contexto externo
1	Hurtos por el mal control de inventarios	Personal	
2	Daños en el inventario	Financiero	
3	Pérdidas por el mal control de inventarios	Financiero	
4	Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	Financiero	
5	Control de plagas	Procesos	
6	Baja rotación de los productos	Procesos	
7	Daños en empaquetadura por la mala manipulación	Procesos	
8	Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	Procesos	
9	Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	Procesos	

No.	Riesgo	Contexto interno	Contexto externo
10	Recibir mercancía sin control e incompleta	Procesos	
11	Inventario físico periódico	Financieros	
12	Mal almacenamiento de mercancía	Proceso	
13	Infraestructura inadecuada	Proceso	
14	Catástrofes ambientales		Medio ambientales
15	Redes eléctricas en mal estado	Proceso	

Técnicas para la Identificación del Riesgo, Causas y Consecuencias

La identificación del riesgo en los inventarios se realiza determinando posibles situaciones que se pueden presentar en el contexto interno y externo y de la empresa, que pueden afectar el logro de los objetivos estratégicos o de los procesos.

Es posible que se identifiquen causas externas que están fuera del control de la empresa las cuales deben ser consideradas dentro del análisis y valoración del riesgo en los inventarios.

Las consecuencias de los riesgos en los inventarios se expresan en términos de pérdidas, daños, perjuicios, demandas, sanciones, que pueden impactar a la empresa y sus procesos. Los riesgos identificados, como sus causas y consecuencias se registran en el mapa de riesgo.

Tabla 9. Identificación del riesgo, causa, consecuencia

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia
1.	Hurtos por el mal control de inventarios	No tener una buena organización	Robos por parte de terceros, colaboradores, proveedores entre otros.
2	Daños en inventario	Desactualización del programa que se está manejando	Exorbitante mercancía o caducidad del producto.
3	Pérdidas por el mal control de inventarios	Demasiada acumulación de productos	Pérdidas económicas como así mismos clientes insatisfechos con el producto.
4	Consecuencias negativas sobre el ciclo	Falta de control en las fechas de variaciones	Deterioro del producto Pérdida del producto

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia
	de vida de los productos	de ingresos de un producto	Pérdida económica
5	Control de plagas	Limpieza inadecuada en el sitio de almacenamiento de la mercancía	Llegada de roedores, moscos, bacterias y diferentes patógenos que afectan los diferentes productos.
6	Baja rotación de los productos	Costo del producto	Acumulación de determinado producto.
7	Daños en empaquetadura por la mala manipulación	No tener cuidado en el transporte, donde se emiten y se recibe la mercancía	Pérdidas del producto, Pérdidas económicas
8	Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	Confianza con los proveedores	Productos incompletos y averiados
9	Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	Baja oferta del producto	Vencimiento del producto lo cual genera pérdidas económicas y clientes insatisfechos o incluso, se pueden enfermar por el producto.
10	Recibir mercancía sin control e incompleta	Limitaciones de tiempo	Pérdidas de dinero como así mismo de mercancía debido que no existe un control restringido.
11	Inventario físico periódico	Descuido por parte de los propietarios	Pérdidas físicas de elementos que se estén utilizando para el funcionamiento del granero
12	Mal almacenamiento de mercancía	Aglomerar demasiada mercancía en un solo lugar	Deterioro del producto Desorden
13	Infraestructura inadecuada	Espacios reducidos para determinada mercancía y humedad de los pisos	Creación de agentes patógenos en el producto.
14	Catástrofes ambientales	Erupción	Daños en la infraestructura de almacenamiento de la mercancía. Pérdidas económicas

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia
15	Redes eléctricas en mal estado	Cortocircuito	Productos dañados. Pérdida total del producto Pérdida económica Daños en la infraestructura.

Tabla 10. Calificación de la probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente.	Más de una vez al mes.
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	Al menos una vez en los dos últimos meses.
3	Posible	El evento es posible que suceda en algún momento.	Al menos una vez en los últimos tres meses.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los primeros seis meses.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años.

Criterios para Calificar el Impacto de los Riesgos Asociados a la Gestión

Los criterios para calificar el impacto de los riesgos asociados a la gestión se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 11. Calificación del impacto de riesgos asociados a la gestión

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (descripción cualitativa)
20	Catastrófico	- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 50%. -Pérdida de la cobertura de la prestación del servicio de la entidad o empresa mayor o igual al 50%.	Interrupción de las operaciones de la entidad por más de cinco (05) días. -Intervención por parte de un ente de control o ente regulador. -Pérdida de información esencial para la entidad que no se pueda recuperar.

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (descripción cualitativa)
10	Mayor	<p>-Pago de sanciones económicas en más del 40%</p> <p>-Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 20%.</p> <p>-Pérdida de la cobertura de la prestación del servicio de la entidad o empresa mayor o igual al 20%.</p> <p>-Indemnización a terceros por acciones legales que puedan afectar el presupuesto total de la entidad por más del 20%.</p> <p>- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor mayor igual a 20% del presupuesto general de la entidad.</p>	<p>-Incumplimiento de las metas y objetivos institucionales afectado a un nivel grave las operaciones</p> <p>-interrupción de las operaciones de la entidad por más de cinco (02) días.</p> <p>-Pérdida de información esencial para la entidad que puede ser recuperada en forma parcial o incompleta.</p> <p>-Sanción por parte del ente de control u otro ente regulador.</p> <p>- Incumplimiento en las metas y objetivos institucionales afectando el cumplimiento en las metas de gobierno.</p> <p>- Imagen institucional afectada en el orden nacional o regional por incumplimientos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos.</p>
5	Moderado	<p>- Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor mayor o igual al 5%.</p> <p>- Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad en un porcentaje mayor o igual al 10%.</p> <p>-Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad</p>	<p>- Interrupción de las operaciones de la entidad por un (1) día.</p> <p>- Reclamaciones o quejas de los usuarios que podrían implicar una denuncia ante los entes reguladores o una demanda de largo alcance para la entidad.</p> <p>- Inoportunidad en la información ocasionando retrasos en la atención a los usuarios.</p>

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (descripción cualitativa)
		<p>en un valor mayor o igual al 5%.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor mayor o igual al 5% del presupuesto general de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de carga operativa. - Imagen institucional afectada en el orden nacional, departamental o local por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - investigaciones penales, fiscales o disciplinarias.
2	Menor	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor menor o igual a 1%. - pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <igual a 5%. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor menor a 1%. - Pago de sanciones económicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - interrupción de las operaciones de la entidad por algunas horas. - reclamaciones o quejas de los usuarios que implican investigaciones internas disciplinarias. - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos
1	Insignificante	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto que afecte la ejecución presupuestal en un valor menor o igual al 0,5%. - Pérdida de cobertura en la prestación de los servicios de la entidad <1%. - Pago de indemnizaciones a terceros por acciones legales que pueden afectar el presupuesto total de la entidad en un valor <0,5%. 	<p>Investigaciones internas disciplinarias.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Imagen institucional afectada localmente por retrasos en la prestación del servicio a los usuarios o ciudadanos. - No hay interrupción de las operaciones de la entidad.

Nivel	Descriptor	Impacto o consecuencias (descripción cuantitativa)	Impacto o consecuencias (descripción cualitativa)
		- Pago de sanciones económicas por incumplimiento en la normatividad aplicable ante un ente regulador, las cuales afectan en un valor menor al 0,5% del presupuesto general de la entidad.	- No se generan sanciones económicas o administrativas. - No se afecta la imagen institucional de forma significativa.

Mapa de Calor

Es una herramienta que ayuda a identificar la zona en que se ubica el riesgo una vez valorado bajo los criterios de probabilidad e impacto, con el fin de priorizar el tratamiento de los riesgos mediante la formulación de acciones.

De esta manera, es posible visualizar la exposición de la entidad ante los riesgos si no existiera ningún control (zona de riesgo inherente). Para tal fin, se realiza la ubicación de las calificaciones de la probabilidad y del impacto en la fila y columnas correspondientes y se establece el punto de intersección entre ambas y ese punto es el que corresponde al nivel de riesgo.

Por ejemplo, suponiendo que un riesgo fue calificado con probabilidad “probable” e impacto “mayor”, la zona de riesgo en la que se ubica es la “extrema”, es decir que, en caso de materializarse, el riesgo genera impactos graves significativos para la entidad.

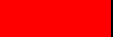
Tabla 12. Mapa de calor para riesgos asociados la gestión

Probabilidad de ocurrencia				
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico

 **Baja**

 **Moderada**

 **Alta**

 **Extrema**

Se considera que ningún riesgo es insignificante y teniendo en cuenta el apetito del riesgo se determinó que el impacto mínimo será moderado para que los encargados del riesgo en la empresa le den el tratamiento correspondiente y la amenaza no afecte los objetivos institucionales o empresariales.

El impacto generado por los riesgos de corrupción siempre será significativo; por lo tanto, no aplican los niveles de impacto insignificante o menor. La probabilidad se califica con los mismos criterios establecidos para calificar los riesgos de la gestión. Criterios para calificar el impacto de los riesgos de corrupción el impacto de los riesgos de corrupción se determina aplicando el siguiente cuestionario: si el riesgo de corrupción se materializa podría.

Tabla 13. Riesgos que se pueden presentar en el granero Santiago

Riesgos
Hurtos por el mal control de inventarios
Daños en el inventario
Pérdidas por el mal control de inventarios
Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos
Control de plagas
Baja rotación de los productos

Riesgos

Daños en empaquetadura por la mala manipulación
 Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía
 Recibir mercancía con fecha pronto a vencer
 Recibir mercancía sin control e incompleta
 Inventario físico periódico
 Mal almacenamiento de mercancía
 Infraestructura inadecuada
 Catástrofes ambientales
 Redes eléctricas en mal estado

Preguntas para Determinar el Impacto de los Riesgos

Tabla 14. Formato para determinar el impacto. R1: hurtos por el mal control de inventarios

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		X
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		5	
Total, preguntas negativas			13

Tabla 15. Formato para determinar el impacto. R2: daños en el inventario

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?		X
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?		X
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?	X	
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		4	
Total, preguntas negativas			14

Tabla 16. Formato para determinar el impacto. R3: riesgos por el mal control de inventarios

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		5	
Total, preguntas negativas			13

Tabla 17. Formato para determinar el impacto. R4: consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?	X	
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		10	
Total, preguntas negativas			8

Tabla 18. Formato para determinar el impacto. R5: control de plagas

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		5	
Total, preguntas negativas			13

Tabla 19. Formato para determinar el impacto. R6: baja rotación de los productos

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		4	
Total, preguntas negativas			14

Tabla 20. Formato para determinar el impacto. R7: daños en empaquetadura por la mala manipulación

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Tabla 21. Formato para determinar el impacto. R8: implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

Tabla 22. Formato para determinar el impacto. R9: recibir mercancía con fecha pronto a vencer

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?	X	
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?		X
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?		X
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Tabla 23. Formato para determinar el impacto. R10: recibir mercancía sin control e incompleta

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?		X
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		6	
Total, preguntas negativas			12

Tabla 24. Formato para determinar el impacto. R11: inventario físico periódico

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		8	
Total, preguntas negativas			10

Tabla 25. Formato para determinar el impacto. R12: mal almacenamiento de la mercancía

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?	X	
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		9	
Total, preguntas negativas			9

Tabla 26. Formato para determinar el impacto. R13: infraestructura inadecuada

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		9	
Total, preguntas negativas			9

Tabla 27. Formato para determinar el impacto. R14: catástrofes ambientales

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?	X	
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?		X
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?	X	
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?		X
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?	X	
17	¿Afectará la imagen local?		X
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		10	
Total, preguntas negativas			8

Tabla 28. Formato para determinar el impacto. R15: redes eléctricas en mal estado

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
1.	¿Afectar al grupo de funcionarios del proceso?	X	
2	¿Afectar el cumplimiento de metas y objetivos de la dependencia?	X	
3	¿Afectar el cumplimiento de la misión de la entidad?	X	
4	¿Afectar el cumplimiento de la misión del sector al que pertenece de la entidad?		X
5	¿Generar pérdida de confianza de la entidad, afectando su reputación?	X	
6	¿Generar pérdida de recursos económicos?	X	
7	¿Afectar la generación de los productos o la prestación de servicios?	X	

No.	Pregunta Si el riesgo se materializa podría...	Respuesta	
		Si	No
8	¿Dar lugar al detrimento de calidad de vida de la comunidad por la pérdida del bien, o los servicios o los recursos?	X	
9	¿Generar pérdida de información de la entidad?	X	
10	¿Generar intervención de los órganos de control?		X
11	¿Dar lugar a procesos sancionatorios?		X
12	¿Dar lugar a procesos disciplinarios?		X
13	¿Dar lugar a procesos penales?		X
14	¿Dar lugar a procesos fiscales?		X
15	¿Generar pérdida de credibilidad del sector?	X	
16	¿Ocasionar lesiones físicas o pérdida de vidas humanas?		X
17	¿Afectará la imagen local?	X	
18	¿Afectará la imagen departamental?		X
Total, preguntas afirmativas		10	
Total, preguntas negativas			8

Si se responde afirmativamente de 1 a 5 preguntas, el impacto es moderado

Si se responde afirmativamente de 6 a 11 preguntas, el impacto es mayor

Si se responde afirmativamente de 12 a 118 preguntas, el impacto es catastrófico

Tabla 29. Calificación del impacto de riesgo

Descriptor	Impacto o consecuencias
Catastrófico	Genera consecuencias desastrosas para la entidad
Mayor	Genera altas consecuencias para la entidad
Moderado	Genera medianas consecuencias para la entidad

Criterios para Calificar la Probabilidad

Tabla 30. Calificación de probabilidad de los riesgos asociados a la gestión y de corrupción

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
5	Casi seguro	Se espera que el evento ocurra en la mayoría de las circunstancias. Es muy segura que se presente.	Mas de una vez al mes.

Nivel	Descripción	Descriptor	Frecuencia
4	Probable	El evento ocurre en la mayoría de los casos.	Al menos una vez en los dos últimos meses.
3	Posible	El evento es posible que suceda en algún momento.	Al menos una vez en los últimos tres meses.
2	Improbable	El evento puede ocurrir en algún momento.	Al menos una vez en los primeros seis meses.
1	Rara vez	El evento puede ocurrir solo en circunstancias excepcionales. (poco comunes o anormales)	No se han presentado en los últimos tres años.

Tabla 31. Resultado de respuesta por cada riesgo

Riesgos	Afirmativas	Negativas
Hurtos por el mal control de inventarios	5	13
Daños en el inventario	4	14
Pérdidas por el mal control de inventarios	5	13
Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	10	8
Control de plagas	5	13
Baja rotación de los productos	4	14
Daños en empaquetadura por la mala manipulación	6	12
Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	8	10
Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	6	12
Recibir mercancía sin control e incompleta	6	12
Inventario físico periódico	8	10
Mal almacenamiento de mercancía	9	9
Infraestructura inadecuada	9	9
Catástrofes ambientales	10	8
Redes eléctricas en mal estado	10	8

Mapa de Calor. Criterios para Calificar la Probabilidad de Riesgo

Los riesgos se ubican en la escala de calor cruzando los resultados obtenidos de la probabilidad y del impacto, a través de una multiplicación (puntaje del descriptor de la probabilidad por el puntaje del descriptor del impacto). Ejemplo: probable 4 x catastrófico 20.

Total: $4 \times 20 = 80$.

Formato para calificar la probabilidad de riesgo en el mapa de calor

Tabla 32. Riesgo 1

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Hurtos por el mal control de inventarios	5	13	Probable	Moderado

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	20 Moderada		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 33. Riesgo 2

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Daños en el inventario	4	14	Posible	Moderado

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	15 Moderada		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 34. Riesgo 3

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Pérdidas por el mal control de inventarios	5	13	Casi seguro	Moderado

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	25 Moderada		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 35. Riesgo 4

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	10	8	Probable	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	40 Alta		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 36. Riesgo 5

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Control de plagas	5	13	Posible	Moderado

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	15 Moderada		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 37. Riesgo 6

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Baja rotación de los productos	4	14	Probable	Moderado

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	20 Moderada		
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2			
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 38. Riesgo 7

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Daños en la empaquetadura por la mala manipulación	6	12	Improbable	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	20 Moderada	Mayor
Rara vez	1	Moderado	Mayor	Catastrófico
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 39. Riesgo 8

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	8	10	Casi seguro	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	50 Alta	Mayor
Rara vez	1	Moderado	Mayor	Catastrófico
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 40. Riesgo 9

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	6	12	Probable	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 41. Riesgo 10

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Recibir mercancía sin control e incompleta	6	12	Posible	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 42. Riesgo 11

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Inventario físico periódico	8	10	Posible	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 43. Riesgo 12

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Mal almacenamiento de la mercancía	9	9	Probable	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 44. Riesgo 13

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Infraestructura inadecuada	9	9	Posible	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 45. Riesgo 14

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Catástrofes ambientales	10	8	Rara vez	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 46. Riesgo 15

Riesgos	Afirmativas	Negativas	Criterios	Impacto
Redes eléctricas en mal estado	10	8	Rara vez	Mayor

Resultados de la clasificación del riesgo				
Probabilidad	Puntaje	Zonas de riesgo		
Casi seguro	5	Moderado	Mayor	Catastrófico
Probable	4			
Posible	3			
Improbable	2	Moderado	Mayor	Catastrófico
Rara vez	1			
Impacto		Moderado	Mayor	Catastrófico
Puntaje		5	10	20

Tabla 47. Resultado mapa de calor de los riesgos del granero Santiago

No.	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Zona de riesgo
1.	Hurtos por el mal control de inventarios	Moderado	Probable	Moderada 20
2	Daños en el inventario	Moderado	Posible	Moderada 15
3	Pérdidas por el mal control de inventarios	Moderado	Casi seguro	Moderada 25
4	Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	Mayor	Probable	Alta 40
5	Control de plagas	Moderado	Posible	Moderada 15
6	Baja rotación de los productos	Moderado	Probable	Moderada 20
7	Daños en empaquetaduras por la mala manipulación	Mayor	Improbable	Moderada 20

No.	Riesgo	Impacto	Probabilidad	Zona de riesgo
8	Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	Mayor	Casi seguro	Alta 50
9	Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	Mayor	Probable	Alta 40
10	Recibir mercancía sin control e incompletas	Mayor	Posible	Alta 30
11	Inventario físico periódico	Mayor	Posible	Alta 30
12	Mal almacenamiento de mercancía	Mayor	Probable	Alta 40
13	Infraestructura inadecuada	Mayor	Posible	Alta 30
14	Catástrofes ambientales	Mayor	Rara vez	Baja 10
15	Redes eléctricas en mal estado	Mayor	Rara vez	Baja 10

Tabla 48. Matriz mapas de calor-riesgos granero Santiago

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos			Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo
1.	Hurtos por el mal control de inventarios	No tener una buena organización	Robos por parte de terceros, colaboradores, proveedores entre otros.	Moderada	Probable	Moderada				X	X
				Moderada							
				Moderada							
2	Daños en inventario	Desactualización del programa que se está manejando	Exorbitante mercancía o caducidad del producto.	Moderada	Posible	Moderada				X	X
3	Pérdidas por el mal control de inventarios	Demasiada acumulación de productos	Pérdidas económicas como así mismos clientes insatisfechos con el producto.	Moderada	Casi seguro	Moderada				X	X

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
4	Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	No controlar las fechas de variaciones de ingresos de un producto	Deterioro del producto	Mayor	Probable	Alta		X				X
5	Control de plagas	Limpieza inadecuada en el sitio de almacenamiento de la mercancía	Llegada de roedores, moscos, bacterias y diferentes patógenos que afectan los diferentes productos.	Moderada	Posible	Moderada				X	X	
6	Baja rotación de los productos	Costo del producto	Acumulación de determinado producto.	Moderada	Probable	Moderada				X	X	
7	Daños en empaquetadura por la mala manipulación	No tener cuidado en el transporte, donde se emiten y se recibe la mercancía	Pérdidas del producto	Mayor	Improbable	Moderada				X		X

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
8	Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	Confianza con los proveedores	Productos incompletos y averiados	Mayor	Casi seguro	Alta			X		X	
9	Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	Baja oferta del producto	Vencimiento del producto lo cual genera Pérdidas económicas y clientes insatisfechos o incluso, se pueden enfermar por el producto.	Mayor	Probable	Alta		X				X

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
10	Recibir mercancía sin control e incompleta	Limitaciones de tiempo	Pérdidas de dinero como así mismo de mercancía debido que no existe un control restringido.	Mayor	Posible	Alta		X				X
11	Inventario físico periódico	Descuido por parte de los propietarios	Pérdidas físicas de elementos que se estén utilizando para el funcionamiento del granero	Mayor	Posible	Alta			X		X	
12	Mal almacenamiento de mercancía	Aglomerar demasiada mercancía en un solo lugar	Deterioro del producto	Mayor	Probable	Alta		X				X

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Impacto	Probabilidad	Zonas de riesgo	Tratamiento de los riesgos				Identificación de controles	
							Asumir	Evitar	Compartir	Reducir	Preventivo	Correctivo
13	Infraestructura inadecuada	Espacios reducidos para determinada mercancía y humedad de los pisos	Creación de agentes patógenos en el producto.	Mayor	Posible	Alta		X				X
14	Catástrofes ambientales	Erupción	Daños en la infraestructura de almacenamiento de la mercancía.	Mayor	Rara vez	Baja	X					X
15	Redes eléctricas en mal estado	Cortocircuito	Producto extinguido por llamas o incluso la misma infraestructura.	Mayor	Rara vez	Baja	X					X

Plan de Acción

Tabla 49. Plan de acción

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Acciones	Responsables
1.	Hurtos por el mal control de inventarios	No tener una buena organización	Robos por parte de terceros, colaboradores, proveedores entre otros.	Tener una revisión periódica de los productos que están plasmados en el sistema y compararlos con los productos físicos	Gerente
2	Daños en inventario	Desactualización del programa que se está manejando	Exorbitante mercancía o caducidad del producto.	Manejar una copia de todos los datos anexados en el sistema para que en caso de que exista un daño se recurra a ella	Encargado de llevar el registro de inventarios
3	Pérdidas por el mal control de inventarios	Demasiada acumulación de productos	Pérdidas económicas como así mismos clientes insatisfechos con el producto.	Analizar que productos son los más vendidos y los que no	Recepcionista de mercancía
4	Consecuencias negativas sobre el ciclo de vida de los productos	No controlar las fechas de variaciones de ingresos de un producto	Deterioro del producto	Controlar los pedidos de acuerdo a sus ventas	Recepcionista de mercancía

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Acciones	Responsables
5	Control de plagas	Limpieza inadecuada en el sitio de almacenamiento de la mercancía	Llegada de roedores, moscos, bacterias y diferentes patógenos que afectan los diferentes productos.	Generar un monitoreo de limpieza semanalmente	Encargado del aseo
6	Baja rotación de los productos	Costo del producto	Acumulación de determinado producto.	Exponerlo en promociones	Gerente
7	Daños en empaquetadura por la mala manipulación	No tener cuidado en el transporte, donde se emiten y se recibe la mercancía	Pérdidas del producto	Generar conciencia en quien hace el descargue de mercancía	Quien descarga la mercancía
8	Implementar revisión en el proceso de recepción de mercancía	Confianza con los proveedores	Productos incompletos y averiados	Antes del descargue tener en cuenta que todo este sellado	Recepcionista de mercancía
9	Recibir mercancía con fecha pronto a vencer	Baja oferta del producto	Vencimiento del producto lo cual genera pérdidas económicas y clientes insatisfechos o incluso, se pueden enfermar por el producto.	Vender lo más pronto posible	Recepcionista de mercancía

No.	Riesgo	Causa	Consecuencia	Acciones	Responsables
10	Recibir mercancía sin control e incompleta	Limitaciones de tiempo	Pérdidas de dinero como así mismo de mercancía debido que no existe un control restringido.	Generar aviso con el proveedor para verificar porque ocurrió este problema	Recepcionista de mercancía
11	Inventario físico periódico	Descuido por parte de los propietarios	Pérdidas físicas de elementos que se estén utilizando para el funcionamiento del granero	Realizar comparación de datos en el sistema con productos físicos que sean equivalentes	Encargado de llevar el registro de inventarios
12	Mal almacenamiento de mercancía	Aglomerar demasiada mercancía en un solo lugar	Deterioro del producto	Tener sitios a adecuados a cada producto	Colaboradores
13	Infraestructura inadecuada	Espacios reducidos para determinada mercancía y humedad de los pisos	Creación de agentes patógenos en el producto.	Corregir las averías que existan	Gerente
14	Catástrofes ambientales	Erupción	Daños en la infraestructura de almacenamiento de la mercancía.	Tener un plan de acción para diferentes catástrofes	Todos los integrantes de la empresa
15	Redes eléctricas en mal estado	Cortocircuito	Producto extinguido por llamas o incluso la misma infraestructura.	Tener un plan de antiincendios	Gerente

Conclusiones

Tras el análisis que se realizó a granero Santiago en el control de inventarios se identificó, que es un fragmento de abundante relevancia para el adecuado funcionamiento de los objetivos plasmados por parte de la entidad y generar un buen desarrollo en la comercialización de los diversos productos, brindando un orden y confiabilidad en el proceso de emisión y recepción de los artículos ofrecidos a los clientes.

Como corolario se determinó distintos riesgos con diferentes capacidades de impacto y unas probabilidades que ayudaron al estudio para identificar la zona de riesgo en la que se encuentra el inventario de granero Santiago; este estudio llevado a cabo por diferentes formatos muestra relevancia en riesgos insignificantes es decir que es casi imposible que pasen o por lo contrario riesgos que pueden estar afectando directamente al desarrollo continuo de la actividad mercantil.

Por último, se concluye que, los riesgos se encuentran asociados a la falta de inspección, control, evaluación, identificación y desconocimiento de las contingencias que se presentan día a día en entornos externos como internos de granero Santiago; la falta de estas características mencionadas demuestra relieves altos de riesgo que impiden el crecimiento de la empresa en cierta medida y tener claro que los riesgos nunca van a desaparecer o se va a quedar exentos de ellos, simplemente queda la opción de identificarlos y asumirlos con el mayor control para que el riesgo sea mínimo.

Recomendaciones

A demás de tomar en cuenta las diferentes opiniones de distintos autores con respecto a los riesgos en los inventarios, se concierne a gerenciar recomendaciones, las cuales, se pueden tener en cuenta a la hora de implementar este seminario.

A continuación, se mostrará puntos personales con veracidad a la investigación realizada:

Tener una mayor inspección con la emisión y recepción de productos que existen en la empresa.

Realizar un conteo de las cantidades que están plasmadas en el sistema sean iguales a las cantidades físicas almacenadas.

Llevar un tipo de inventario acorde con los productos perecederos y no perecederos

Tener almacenamiento adecuado para que no exista acumulación de mercancía o por lo contrario no exista espacio suficiente para los productos.

Buscar nuevos proveedores

Realizar inspecciones y auditorias por parte del gerente o dueño de la empresa para que no exista robos o fraudes

Tener facturas tanto de compras como de ventas para un mayor control.

Tener fechas específicas para determinar cada cuanto se debe alimentar el inventario.

Realizar un recuento de la mercancía existente

Agregar nuevos productos que se encuentren caducados en el inventario.

Referencias

- Albarracin, J. (2002). *La teoría del riesgo y el manejo del concepto riesgo en las sociedades agropecuarias andinas*. Clacso: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/Bolivia/cides-umsa/20120903104211/albarra.pdf>
- Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministros* (5a ed.). Pearson Educación.
- Drouet, K. (2016). *Análisis de control del inventario de la microempresa*. [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana] Dspace UPS: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14283/1/UPS-GT001904.pdf>
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*(1), 55-78. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Erazo, C., Robles, D., Cifuentes, L., & Saquisari, D. (2021). Auditoría integral en inventarios y costos de ventas en negocios del Cacao Ecuatoriano. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 391-204. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276030/28068276030.pdf>
- Función Pública. (2018). *Guía para la administración del riesgo y el diseño de controles en entidades públicas*. <https://www.mincit.gov.co/temas-interes/documentos/guia-para-la-administracion-del-riesgo-y-el-diseno.aspx>
- Función Pública. (2019). *Gestión del riesgo. Importancia en la lucha contra la corrupción*. <https://sedeelectronica.sic.gov.co/sites/default/files/control/Capacitaci%C3%B3n%20sobre%20Gesti%C3%B3n%20del%20Riesgo-%20Conferencista%20DAFP.pdf>
- Google Maps. (2023). *Ubicación del Granero Santiago*. <https://n9.cl/99ux7>

- Hernández, Y., Moreno, F., & de Armas, M. (2016). Proceder y procedimiento: Palabras parecidas con diferente significado. *CorSalud*, 8(1), 84-87.
<https://revcorsalud.sld.cu/index.php/cors/article/view/102/237>
- Higuaita, D. (2020). *Análisis de factores de riesgo de liquidez en la MIPYMES de Medellín: Estudio de caso MIPYMES PRIMAS*. [Tesis de pregrado, Tecnológico de Antioquia]
Dspace Tdea: <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tda/547>
- Landeta, J. (1999). *El método Delphi: una técnica de previsión para la incertidumbre*. Ariel España.
- Ley 1952 de 2019. (2019, 28 de enero). Congreso de la República. Diario Oficial No. 50.850:
http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1952_2019.html
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. (2021). *Guía para la gestión del riesgo y las oportunidades*. <https://n9.cl/1dz7v>
- Pacheco, D. (2019). Gestión de inventario en empresas distribuidoras de materia prima del sector panadero en el estado Zulia. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración Enfoques*, 3(11), 188-201. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=621968032003>
- Politécnico Cohan. (2022). *Gestión contable y administrativa de los inventarios*.
<https://politecnicocohan.edu.co/cursos-del-mes/gestion-contable-y-administrativa-de-los-inventarios/>
- Remache, J., Ocampo, W., Sandoya, E., & Encalada, G. (2020). Control de los inventarios en las empresas agrícolas. *Polo del conocimiento*, 5(12), 774-788.
<https://doi.org/10.23857/pc.v5i12.2499>
- Rodríguez, M. (2013). *Funciones de los inventarios*.
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/06/16/funciones-de-los-inventarios/>

SIIGO. (2018). *¿Cuáles son las políticas de inventarios de una empresa?*

<https://www.siigo.com/blog/empresario/politicas-de-inventarios-de-una-empresa>

Toro, L., & Hernández, M. (2019). *Propuesta de un modelo de gestión de inventario y control de almacenamiento para una distribuidora de ferretería en el municipio de Roldanillo Valle del Cauca*. [Tesis de pregrado, Universidad del Valle] Biblioteca digital Univalle:

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/18747>

Zumeta, N. (2018). *¿Riesgo puede traducirse en desgracia?*

<https://www.interempresas.net/Proteccion-laboral/Articulos/227543-Riesgo-puede-traducirse-en-desgracia.html>