

IDENTIFICACION DE RIESGO OPERATIVO PARA LA EMPRESA ELMER  
SCHNEIDER CASA ANDINA SAS EN EL AÑO 2023

DAIRA MADROÑERO SANTANDER CC. 1.088.737.624

ESMER ANDRES BURGOS ZAMBRANO C.C 5.208.379

CORPORACION UNIVERSITARIA REMINGTON  
SEMINARIO GESTION EN RIESGOS FINANCIEROS  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES  
CONTADURIA PÚBLICA Y ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
JULIO DE 2023

IDENTIFICACION DE RIESGO OPERATIVO PARA LA EMPRESA ELMER  
SCHNEIDER CASA ANDINA SAS EN EL AÑO 2023

DAIRA MADROÑERO SANTANDER CC. 1.088.737.624

ESMER ANDRES BURGOS ZAMBRANO C.C 5.208.379

DOCENTE:  
HELEN JIMENEZ TOLEDO

CORPORACION UNIVERSITARIA REMINGTON  
SEMINARIO GESTION EN RIESGOS FINANCIEROS  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y EMPRESARIALES  
CONTADURIA PÚBLICA Y ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES  
JULIO DE 2023

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a DIOS por guiar siempre mi camino, por todas sus bendiciones que día a día me brinda.*

*A mis padres Parmenio Madroñero y Janeth Santander, por enseñarme a luchar por mis sueños, a tener los valores que hoy en día me caracterizan y con su ejemplo de no rendirme en la vida y a no dejarme atormentar por los problemas.*

*Agradezco a mis hermanos Adriana y Bairon Madroñero, por brindarme siempre su apoyo incondicional*

*A la profesora Helen Jiménez Toledo por su guía en el seminario y la realización de este trabajo.*

*Primero que todo Agradezco a DIOS por estar siempre a mi lado enseñándome y guiándome por el camino correcto que debo seguir.*

*A mi esposa Paola Díaz, a mis hijos Isabella Andrea y Julián David, a mi mama Libia Zambrano que de una u otra forma siempre han estado a mi lado y han sido la fuerza que me impulsa a seguir adelante son el motivo por el cual cada día deseo superarme más y alcanzar mis sueños.*

*A mi compañera Daira Madroñero con la cual formamos un buen equipo de trabajo para sacar este proyecto adelante.*

*A nuestra tutora Helen Jiménez Toledo por sus enseñanzas en el seminario y su gran aporte para que este proyecto salga adelante.*

## Contenido

RESUMEN .....	5
PALABRAS CLAVE: .....	6
INTRODUCCION .....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
OBJETIVO GENERAL.....	10
JUSTIFICACION.....	10
Delimitación temática .....	13
MARCO TEÓRICO .....	13
Sustentación teórica de la pregunta.....	40
Figuras y tablas .....	41
Referencias.....	¡Error! Marcador no definido.

## **RESUMEN**

Esta investigación abordó el tema de los riesgos financieros que suelen presentarse en las empresas, este es un tema muy común debido a que los riesgos los podemos encontrar en cualquier parte. Para el caso se escogió a Elmer Schneider Casa Andina la cual se dedica a la venta y distribución de materiales para la construcción, en la que se identificó riesgos de algunas áreas que afecta al cumplimiento de los objetivos de la compañía donde se propone posibles soluciones que mitiguen esos riesgos y evitar pérdidas financieras.

El objetivo principal de esta investigación fue aprender a identificar, analizar, valorar y contralar esos riesgos teniendo en cuenta cuáles son sus causas y sus consecuencias, con el fin de generar posibles estrategias que ayuden a reducir o evitar estos riesgos los cuales conllevan a la pérdida de capital. Por consiguiente, es necesario que todas las acciones puestas en marcha para la mitigación de estos riesgos sean revisadas con una frecuencia trimestral para mejorar continuamente el desempeño de la entidad.

## **ABSTRACT**

This research addressed the issue of financial risks that usually occur in companies, this is a very common topic because the risks can be found anywhere. In this case, Elmer Schneider Casa Andina was chosen, which is dedicated to the sale and distribution of construction materials, in which risks were identified in some areas that affect the fulfillment of the company's objectives where possible solutions are proposed to mitigate those risks and avoid financial losses.

The main objective of this research was to learn how to identify, analyze, value and control these risks, taking into account their causes and consequences, in order to generate possible strategies to help reduce or avoid these risks, which lead to the loss of capital. Therefore, it is necessary that all actions implemented to mitigate these risks be reviewed on a quarterly basis to continuously improve the entity's performance.

**PALABRAS CLAVE:**

*EMPRESAS- RIESGOS FINANCIEROS- ANALISIS- VALORACION – CONTROL.*

**INTRODUCCION**

Se conoce como riesgos empresariales a toda actividad empresarial lleva implícito un riesgo. Algunas en mayor medida que otras, pero ninguna se encuentra exenta. El riesgo es parte de cualquier área de negocio, pues en cierta forma lo define y ayuda a ponerle límites (Isotools, 2019).

Todas las empresas a nivel nacional tienen como prioridad las utilidades que su actividad generan y también que tan rentables son con respecto a su competencia, olvidando o dejando a un lado otras situaciones que cada día se presentan, situaciones que se deberían tener más en cuenta, porque son parte importante del crecimiento y sostenibilidad de la misma, tanto en la parte productiva, comercial y financiera.

En nuestro departamento Nariño y más exactamente en nuestro municipio Pasto, las empresas medianas y pequeñas no se han enfocado en una de las partes más importantes que deberían tener en cuenta como son los riesgos permanentes que a diario se presentan ya sean riesgos internos o externos que llevarían a la empresa a ser exitosa o por el contrario a generar pérdidas tan altas que llevarían al cierre definitivo de la empresa.

Con nuestro trabajo presentaremos a la empresa CASA ANDINA una matriz de riesgos que ayude a identificar los riesgos tanto internos como externos que se están presentando actualmente y la vez proponer un plan de mejora continuo que ayude a la empresa a tomar acciones y decisiones preventivas y correctivas con respecto a los riesgos que hemos identificado, para que

de esta manera la empresa genere utilidades mejores que ayuden a la sostenibilidad de la misma y a la vez sea más rentable para los dueños o accionistas.

Estas acciones que tomarían los directivos de la empresa tanto gerente como líderes de cada área deberían de hacerse de manera sistemática, continua y con su debida supervisión, para que no se vuelvan a presentar y también realizar un seguimiento por cada área donde se están presentando los riesgos.

Elaboraremos una matriz de riesgos y un análisis con respecto al resultado que esta matriz presenta. Cada riesgo tendrá su análisis individual que será medido y evaluado en el mapa de calor, todo esto será organizado de tal manera que sea entendible para que se determine un plan de mejora que conlleve a la empresa a ser cada vez más rentable ya que se trata de una empresa que contribuye a la generación de empleo y al desarrollo económico de nuestro municipio

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Descripción del problema**

De acuerdo con los últimos datos entregados por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el 78% de los empleos en el país son generados por la micro, pequeña y mediana empresa (m y pymes). Las cifras muestran que hay actualmente 5,8 millones de micro negocios formales e informales, que ocuparon a 21,4 millones de personas y generaron 54,9 billones de pesos en valor agregado en el año 2021.

Según el Registro Único Empresarial y Social (RUES), hay más de un millón ochocientos mil micro negocios en la actualidad, que representa el 99 % del tejido empresarial de Colombia. En la capital de Nariño el sector primario o agropecuario tiene un protagonismo importante, sin embargo, la economía de Pasto se encuentra basada principalmente en el sector terciario o de servicios, siendo el comercio la actividad económica que más se destaca. (Infobae, 2022)

En el municipio el 11,1 % de los establecimientos se dedica a la industria; el 56,0 % a comercio; el 28,9% a servicios y el 4,1% a otra actividad. (PASTO LA GRAN CAPITAL, 2023).

El sector comercio se compone por todas las empresas que se dedican a la venta y distribución de bienes y productos al por mayor y minorista en centros comerciales, plazas de mercados y otros espacios.

### **Sector comercial en Colombia**

De acuerdo al DANE, el sector comercio genera el 29,1% de todo el empleo en Colombia. Este porcentaje representa 22,8 millones de personas. Además, es uno de los que más aporta al Producto Interno Bruto (PIB) de Colombia, ya que presenta una tasa de crecimiento anual del 40.3%.

En el país este es un sector heterogéneo en cuanto a tamaño, niveles de producción, niveles de ventas y otros indicadores, que ha sabido adaptarse a los cambios y nuevas necesidades de los consumidores derivadas de la pandemia.

Asimismo, cuando hablamos del sector comercial en Colombia debemos entender que se hace cargo de la prestación del servicio de distribución, canalización y venta de todo tipo de bienes en el mercado nacional e internacional.

El comercio nacional es la manera ideal de mantener el flujo de dinero activo dentro del país, de esta manera proporciona un mejor nivel de desarrollo económico local y una mejor calidad de vida para los ciudadanos. (E Informa, 2022).

ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS es una eempresa Nariñense que se dedica a la distribución de materiales de ferretería y también a brindar soluciones para construir y remodelar, actualmente atiende a constructoras, contratistas, ferreterías, entre otros clientes en los departamentos de Nariño, Putumayo y algunos municipios del Cauca, Comprometida a ofrecer

productos y soluciones completas para las diferentes necesidades que puedan surgir y así permitir a muchos colombianos estrenar herramientas o remodelar su hogar. En la actualidad cuenta con una planta de aproximadamente 180 empleados.

Esta empresa por ser una distribuidora que maneja distintos canales de distribución y a la vez diferentes productos viene presentando falencias en los tiempos de entrega de la mercancía tanto en su punto de venta como en la distribución que ha llevado a tener reproceso, decisiones tardías, pérdida de clientes y a la vez disminución en las ventas y también incumplimiento en la cuota fijada por la misma empresa y esto ha llevado que cada falencia genere un riesgo.

En el estudio realizado a la empresa hemos identificado diferentes hallazgos que a su vez se convierten en diferentes riesgos que son perjudiciales financieramente para la empresa, estos riesgos se originan por no llevar un buen control detallado tanto del punto de venta como de la parte de distribución que lleva a que la promesa en los tiempos de entrega de los productos sean fallidos.

En este proyecto queremos mostrar que la empresa es eficiente pero hay muchos aspectos para mejorar en la parte de venta y distribución, lo que queremos es presentar una propuesta donde muestre las falencias y posibles causas negativas que las mismas estén generando y de esta manera proponer soluciones para que estas falencias mejoren; logrando que el gerente , lleve a las soluciones de los riesgos que se han identificado en esta área, logrando corregir las falencias y teniendo un control más exhaustivo para no seguir cometiendo los mismos errores que llevan a un riesgo significativo.

### **Formulación del Problema**

¿Qué riesgos operacionales se debe tener en cuenta para elaborar una matriz de riesgo en la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS?

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar matriz de riesgo operativo para la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS en el año 2023

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ❖ Investigar sobre las falencias y posibles causas negativas que están generando la demora en la entrega de pedidos en el punto de venta de la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS
  
- ❖ Identificar las variables que impactan a la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS con respecto a la entrega de pedidos incompletos por falta de inventarios y establecer los niveles de riesgo operativo
  
- ❖ Establecer estrategias de mitigación de acuerdo con la matriz de riesgo operativo respecto a la demora de entrega de los pedidos en la distribución de los productos aplicado a la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS

## **JUSTIFICACION**

Hoy en día las empresas deben adaptarse a los cambios que constantemente se dan en los mercados, actuar rápido y tomar decisiones que permitan hacer frente a problemáticas que se puedan presentar, este será el camino para que las empresas lleguen al éxito. Así que tener una buena planeación y prevención será indispensable en la dinámica empresarial.

Para ellos se debe analizar, estudiar y realizar un seguimiento a situaciones internas y externas que la pueden llegar a afectar. Es por eso que realizar una planeación para las empresas es necesario, y así poner en marcha decisiones que se haya tomado para actuar de la mejor manera, enfocándose en llegar a ese objetivo deseado de crecimiento y rentabilidad que cualquier empresa quiere llegar.

Los riesgos están presentes en cualquier momento, por lo que no sabemos qué puede pasar en eventos futuros, sin embargo, se puede llevar un control para evitarlos o minimizarlos, razón por la cual es menester tener una administración adecuada de los mismos, teniendo en cuenta las causas, cual es la raíz, cuáles son sus efectos y el grado de afectación que repercute en la empresa en caso de llegar a presentarse.

Las empresas no deben poner en riesgo su patrimonio, así que es una emergencia tratar los riesgos, contar con una matriz que permita dar cumplimiento al tratamiento de estos. Por lo anterior es importante que las empresas cuenten con las herramientas necesarias para la prevención de eventos que no sean favorables para compañía y así evitar problemas que afecten gravemente a la empresa ya sea a corto, mediano o largo plazo. Así que teniendo en cuenta lo anterior y teniendo en cuenta las necesidades de cada empresa para evitar o reducir riesgos deberán realizar inversiones, contratación de personal, financiamientos o cualquier otra actividad necesaria que permita llevar a cabo el tratamiento de los riesgos.

Según investigaciones del periódico el tiempo, uno de los mayores desafíos de las pymes en Colombia es la competitividad, ya que una pequeña o mediana empresa que no genera

procesos o estrategias para estar a la altura de los mercados tiene pocas posibilidades de crecimiento o supervivencia en el país.

Es por esto que este tema ha sido una preocupación constante de entidades gubernamentales y grandes compañías, debido a que gran parte de la buena marcha de las pymes depende de estos dos actores, quienes se encargan de fomentar su desarrollo. Y es que según cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane), las micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia representan el 80 % del empleo del país y el 90 % del sector productivo nacional, además de aportar el 28% al PIB país.

Por lo anterior analizamos la importancia que representa las PYMES en el país, en el sector económico, así que ayudar al crecimiento y desarrollo a través de estudios que ayuden a prevenir situaciones adversas, o a encontrar herramientas que ayuden al mejoramiento continuo es de suma importancia.

Realizar este trabajo es viable para la empresa Elmer Schneider Casa Andina puesto que ayuda a estar alerta y ser más preventivo a los riesgos encontrados que se han venido presentando en la actualidad y que ayudan de una u otra manera a tomar medidas preventivas y correctivas para el mejor funcionamiento y éxito de la compañía. Además con la realización de este trabajo no solo va dirigido a casa andina, si no a muchas empresas para que tomen conciencia y miren la importancia de no dejar a un lado el tema de los riesgos de cualquier índole que puedan afectar al cumplimiento de sus metas.

Los beneficios metodológicos que tiene este trabajo es el aporte a la planeación, a buscar herramientas y estrategias competitivas y de mejora a través de una buena identificación de los riesgos, la valoración, evaluación y control y así lograr medir los riesgos, analizar el impacto, la frecuencia y nivel de afectación que repercute en la empresa, y teniendo en cuenta esto colocar en

marcha las estrategias de mitigación o prevención para un buen desarrollo y funcionamiento de la compañía.

Como beneficio personal se pretende tener un conocimiento teórico sobre riesgos financieros y como tratarlos para la mejora continua en las empresas.

### **Delimitación temática**

Investigación realizada a la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS del municipio de Pasto – Nariño, durante el mes de julio de 2023 donde se investigaron las áreas correspondientes a:

- Inventarios
- Almacenamiento de productos
- Sistema de transporte en las entregas.

El desarrollo de esta propuesta se presentara en un 80% teniendo en cuenta que la información de la empresa fue tomada de acuerdo al estudio que se realizó con respecto al tiempo de cumplimiento en las entregas de los productos a los clientes y así de esta manera la empresa tome las acciones necesarias para mitigar las falencias que se están presentando y lograr el cumplimiento y la satisfacción de los clientes

## **MARCO TEÓRICO**

### **¿Qué es una matriz de evaluación de riesgos?**

Una matriz de riesgo también se conoce como matriz de probabilidad o matriz de impacto. Esta es una herramienta útil para la evaluación de riesgos, ya que se centra en la probabilidad de peligros probables. Una matriz de evaluación de riesgos puede guiarlo para

calcular rápidamente el riesgo del proyecto, Lo logra al detectar posibles problemas y las posibles consecuencias. Esto hace que sea sencillo reconocer y priorizar los problemas.

### **¿Cómo funciona la matriz de evaluación de riesgos?**

La matriz de riesgos se construye en torno a dos elementos complementarios:

1. La posibilidad de que se produzca el riesgo.
2. El posible impacto de la ocurrencia del riesgo en el negocio

En otras palabras, es una herramienta que le permite visualizar la probabilidad frente a la gravedad del posible peligro.

Los riesgos se clasifican como altos, moderados o bajos según su probabilidad y gravedad. En esencia, proporciona una imagen realista de todos los peligros a los que se enfrenta su empresa, lo que le permite analizar su efecto y desarrollar un plan integral de gestión de riesgos.

### **POR QUE ES IMPORTANTE LA MATRIZ DE EVALUACION DE RIESGOS?**

#### ***1- Identificación de riesgos y posibles impactos***

La matriz de evaluación de riesgos le permite identificar ciertas categorías de riesgo, así como su probabilidad y gravedad, lo que le permite mantener una perspectiva en tiempo real del panorama dinámico de riesgos. Incluso si algunos riesgos son impredecibles, las empresas pueden descubrir partes significativas de la exposición al actualizar sus procedimientos de gestión de riesgos empresariales.

#### ***3. Priorizar los riesgos en función de la gravedad:***

Independientemente de la industria a la que pertenezca, los riesgos se presentan en diversos grados y tienen diversas gravedades de consecuencias. Una matriz de riesgos le permite definir los riesgos más graves que enfrentará su empresa.

Obtener una comprensión completa del panorama de riesgo moderno es esencial para evitar pérdidas potenciales. En algún momento, puede pensar en dedicar recursos a todos los peligros comerciales potenciales.

### ***3. Gestionar los riesgos estratégicamente:***

Como se mencionó hace un tiempo, los riesgos tienen diferentes pesos y consecuencias. La matriz de evaluación de riesgos ayuda a los profesionales a diseñar un enfoque personalizado para abordar las ocurrencias de amenazas excesivas al abordar los problemas más inmediatos. Concentrar sus esfuerzos y recursos en los mayores peligros mejorará toda su estrategia comercial porque estos riesgos tienen la mayor influencia que luego puede conducir a la mayoría de los déficits. (ACCEP MISSION, 2022)

### **BENEFICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGOS**

- ✓ Facilitar el cumplimiento de objetivos de la organización
- ✓ Garantizar la operación normal de la organización
- ✓ Mayor nivel de satisfacción de clientes y empleados.
- ✓ Mayor confianza hacia la compañía
- ✓ Se convierte los problemas en oportunidades
- ✓ Minimizar la probabilidad e impacto de los riesgos
- ✓ Mejoramiento continuo del sistema de control interno y externo.
- ✓ Optimización de los recursos

- ✓ Mejorar la forma de identificar amenazas y oportunidades
- ✓ Fidelizar al cliente.
- ✓ Conseguir ser más eficiente y eficaz
- ✓ Mejora el clima laboral entre empleados y clientes
- ✓ Agilizar y fortalecer el proceso en la toma de decisiones
- ✓ Mayor productividad al prevenir y mitigar riesgos
- ✓ Mejorar el entorno organizativo de la entidad
- ✓ Adaptación al cambio
- ✓ Dar cumplimiento a la normatividad legal vigente
- ✓ Salvaguardar la reputación y la imagen corporativa
- ✓ Evitar pérdidas para la empresa
- ✓ Busca se mejoramiento continuo a través de planes de acción.

## **TIPOLOGÍA DE RIESGOS**

- ✓ **A. RIESGOS DE LA GESTIÓN**
- ✓ Son aquellos asociados a eventos o situaciones que pueden entorpecer el normal desarrollo de los objetivos. Dentro de las clases de riesgo que se pueden presentar se encuentran:
  - ✓ **Riesgo Estratégico:** Los riesgos estratégicos son aquellos asociados con las decisiones de negocios fallidos. Se refiere a decisiones o eventos que puedan interponerse en el camino de una organización para alcanzar sus objetivos.
  - ✓ La toma de cualquier decisión de negocio implica un riesgo. Lanzar un nuevo producto, subir el precio, bajarlo, modificar las especificaciones, incursionar en un nuevo mercado

- ✓ **Riesgo gerencial:** La Gerencia de Riesgos y gestión de riesgos dentro de una empresa, hace referencia a las estrategias de una organización para prevenir, evitar o mitigar posibles riesgos que pueden causar daños y perjuicios. Este tipo de riesgos pueden ser internos (filtración de información por parte de trabajadores) o externos (morosidad de clientes).
- ✓ **Riesgo operativo:** El riesgo operativo hace referencia a la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas originadas por errores humanos, fallas tecnológicas o procesos, infraestructura, o por factores externos.
- ✓ **Riesgo financiero:** Cuando hablamos de riesgos financieros nos referimos a cualquier actividad empresarial que implica incertidumbre y que, por tanto, pueda ocasionar alguna consecuencia financiera negativa para la organización. Por tanto, esta situación puede provocar la pérdida de capital.
- ✓ **Riesgo tecnológico:** un riesgo tecnológico es la amenaza de un fallo en la tecnología de la información empresarial que podría comprometer a tu organización. Estos peligros informáticos pueden ser de muchas formas, aunque principalmente giran en torno a los problemas en el software.
- ✓ **Riesgo de cumplimiento:** El riesgo de cumplimiento es el impacto negativo que puede afectar a una organización como consecuencia del incumplimiento de sus obligaciones legales, normativas, regulatorias o contractuales.
- ✓ **Riesgo de imagen o reputacional:** El riesgo reputacional es cualquier tipo de amenaza o peligro que pueda dañar la buena reputación de tu empresa y afectar negativamente el éxito general de tu negocio y tu reputación ante los consumidores. Estos riesgos suelen ser inesperados y pueden producirse sin aviso.

## **b. RIESGOS DE CORRUPCIÓN**

Se entiende por Riesgo de Corrupción la posibilidad de que, por acción u omisión, uso indebido del poder, de los recursos o de la información, se lesionen los intereses de una entidad y en consecuencia del Estado, para la obtención de un beneficio particular

### **EL MAPA DE CALOR**

Mapa de calor: una herramienta para optimizar la gestión de riesgos

Según SearchDataCenter, un mapa de calor de riesgo consiste en una matriz con dos ejes, donde el **eje Y** representa la probabilidad de frecuencia del riesgo y el eje X representa el impacto que puede tener el mismo.

El mapa se representa gráficamente ubicando los riesgos en un cuadrante, dependiendo de la probabilidad de que determinado riesgo pueda ocurrir y el impacto cuantitativo o cualitativo que se produce en caso de que se materialice el riesgo.

Una adecuada estructuración del mapa de riesgos ayuda a mejorar el modelo de evaluación de riesgos de la compañía. Para esto es necesario en primer lugar identificar detenidamente los riesgos inherentes a la organización y analizar qué eventos tanto externos como internos están ocasionando dichos riesgos.

Los riesgos identificados deben ser evaluados, estimando con qué frecuencia podrían aparecer y cuál es el impacto estimado a nivel financiero, reputacional y estratégico. (Londoño, 2022)

## **METODOLOGIA DE INVESTIGACIÓN**

### **1. CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA**

ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS

NIT: 891201261-1

CLL 18 N°19-35

TELEFONO: 7244400



Empresa Nariñense que se dedica a brindar soluciones para construir y remodelar. ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS es una empresa dedicada a la distribución de materiales de ferretería ubicada en la ciudad de Pasto, Nariño, actualmente se atiende a constructoras, contratistas del estado, ferreterías y clientes finales en los departamentos de Nariño, Putumayo y algunos municipios del Cauca, Comprometida a ofrecer productos y soluciones completas para las diferentes necesidades que puedan surgir y así permitir a muchos colombianos estrenar herramientas o remodelar su hogar.

#### **1.1 MISIÓN**

Estar siempre cerca de nuestros clientes para satisfacer objetivamente sus necesidades y expectativas mediante sistemas de gestión, con unidades de negocios que generan propuestas de valor diferencial, que incluyen productos y servicios a precios competitivos sustentados con el más bajo costo. Generando una motivación, desarrollo y protección de nuestros empleados logrando un crecimiento adecuado del valor patrimonial, apoyo y desarrollo de la comunidad. Ofertamos un portafolio especializado de materiales de construcción y ferretería (acueducto, alcantarillado, carpintería arquitectónica, sistemas livianos, plomería y químicos para el sector de

la construcción) soportados con un portafolio complementario buscando construir un servicio integral para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, colaboradores para lograr un desarrollo integral de la empresa y la comunidad.

## **1.2 VISIÓN**

Ser líderes en los negocios de suministro y asesoría en materiales para la construcción y de infraestructura con atención directa y por medio de una gran red de distribución con unidades de negocio especializadas en segmentos de usuarios, caracterizándonos por nuestro compromiso con el respeto al medio ambiente y la sociedad; lo cual nos permitirá el mejoramiento continuo de nuestros servicios y el posicionamiento en el mercado. Para el 2023 seremos líderes en el suroccidente colombiano en la venta y distribución de materiales de construcción y ferretería enfocados en especialidades y líneas de negocio completamente definidas a clientes específicos para brindar un desarrollo y crecimiento integral.

## **1.3 OBJETIVO INSTITUCIONAL**

Lograr que la empresa tenga un mejor funcionamiento en sus procesos de inventarios, despachos, transporte y comercialización de sus productos logrando la fidelidad de todos sus clientes con la mejor atención prestada.

## **1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS está conformada por una junta de socios y un presidente de la junta, quienes designan a un gerente como representante legal, a un subgerente y a un jefe de talento humano. La empresa cuenta con varias unidades de negocio donde asignan un director para cada unidad como distribución, construcción, infraestructura, sala

de ventas y directores de planeación y estrategia, directores de inventario, logística, compras, sistemas y cartera.

En seguida tenemos los coordinadores operativos de sala, coordinadores de picking y coordinadores de especialidades como taller e industria, pinturas, terminados arquitectónicos, contabilidad y tesorería.

Luego en la parte operativa están los asesores comerciales internos y externos de acuerdo a la unidad de negocio a la que pertenezca. Enseguida encontramos a cajeros, auxiliares logísticos, mensajero, servicios generales, cuadrilla y vigilancia.

## 1.5 ESQUEMA DE LA METODOLOGÍA APLICADA AL PROCESO O EMPRESA CASA ANDINA.



## 2. POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS:

La Empresa se encuentra comprometida con la implementación, desarrollo y toma de medidas necesarias, generando planes de acción para las inconsistencias encontradas o futuras que se puedan presentar dentro y fuera de la compañía. Casa andina trabaja en la generación de una cultura organizacional y manejo de riesgos que pudiera haber, desarrollado cronograma de actividades tendientes a mejorar las condiciones del medio laboral y así garantizar una buena gestión integral de las necesidades que se puedan encontrar y que puedan afectar al cumplimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa, así como la satisfacción de los Stakeholders.

### **3. OBJETIVO DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

Proponer la adopción de la Política de Administración de Riesgo en la compañía Elmer Schneider Casa Andina SAS para minimizar los riesgos que persisten en algunas áreas de la empresa y garantizar mejores resultados en los procesos internos y externos.

#### **3.1 ALCANCE DE LA POLÍTICA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO**

La Política de Administración del Riesgo de Elmer Schneider Casa Andina es de obligatoria aplicación en todos los procesos, actividades, servicios y partes interesadas de la empresa; es un compromiso frente al cumplimiento de los objetivos, permitiendo una identificación de riesgos adecuada y un enfoque preventivo, para alcanzar los resultados y mejorar el servicio de la empresa.

**Nivel de riesgo:** Valor que se determina a partir de combinar la probabilidad de ocurrencia de un evento potencialmente dañino y la magnitud del impacto que este evento traería sobre la capacidad institucional de alcanzar los objetivos.

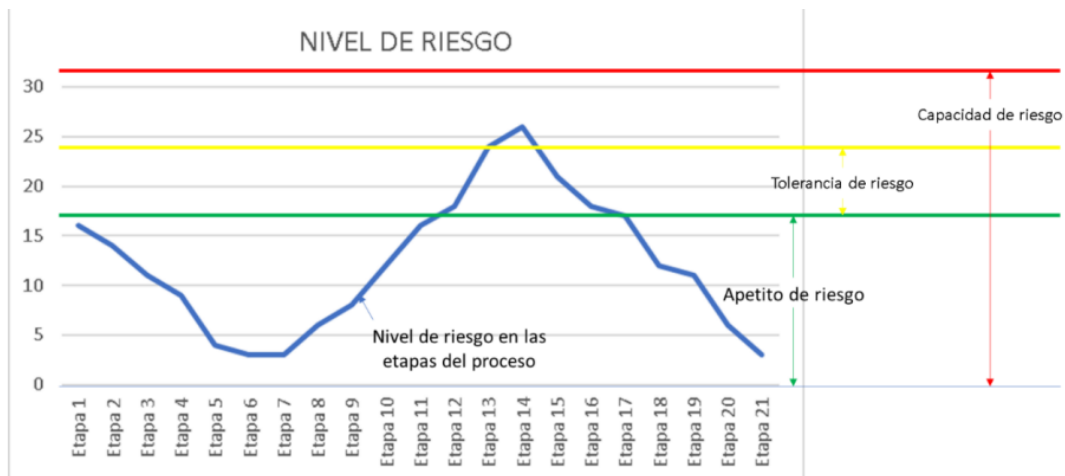
**Apetito de riesgo:** es el nivel de riesgo que la entidad puede aceptar en relación con sus objetivos, el marco legal y las disposiciones de la alta dirección. El apetito de riesgo puede ser diferente para los distintos tipos de riesgos que la entidad debe o desea gestionar.

**Tolerancia del riesgo:** es el valor de la máxima desviación admisible del nivel de riesgo con respecto al valor del apetito de riesgo determinado por la entidad.

**Capacidad de riesgo:** es el máximo valor del nivel de riesgo que una entidad puede soportar y a partir del cual la alta dirección considera que no sería posible el logro de los objetivos de la entidad.

*No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.*

*Imagen 1. Nivel de riesgo*



Fuente: Tomado de la Guía de buenas prácticas de gestión de riesgos del Instituto de Auditores Internos (IIA GLOBAL), junio de 2013.

La entidad 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.

En todo caso la decisión de aceptar o no determinados riesgos que se ubique en zonas bajas es responsabilidad de la Alta Dirección

## **8. VALORACIÓN DE LOS RIESGO**

En esta etapa se analizan dos criterios: la probabilidad y el impacto

### **8.1 ANALISIS DE LA PROBABILIDAD**

Para determinar la probabilidad es necesario analizar qué tan posible es que ocurra el riesgo en términos de frecuencia y de factibilidad. Se entiende por frecuencia, la cantidad de veces en que el riesgo se ha materializado con anterioridad, con base en hechos históricos o con la experiencia de los servidores que desarrollan el proceso. La factibilidad consiste en el análisis de la posibilidad de que suceda un evento que aún no se ha presentado.

La valoración de los riesgos permite la identificación y el análisis de los riesgos que enfrenta la empresa para la consecución de los objetivos, tanto de fuentes internas como externas relevantes.

### **MAPA DE CALOR**

Los riesgos de corrupción 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  $4 \times 20 = 80$ ..

RESULTADOS DE LA CLASIFICACION DEL RIESGO				
PROBABILIDAD	PUNTAJE	ZONAS DE RIESGO		
CASI SEGURO	5	25 MODERADA	50 ALTA	100 EXTREMA
PROBABLE	4	20 MODERADA	40 ALTA	60 EXTREMA
POSIBLE	3	15 MODERADA	30 ALTA	60 EXTREMA
IMPROBABLE	2	10 BAJA	20 MODERADA	40 ALTA
RARA VEZ	1	5 BAJA	10 BAJA	20 MODERADA
IMPACTO		MODERADO	MAYOR	CATASTROFICO
PUNTAJE		5	10	20

TABLA PARA DETERMINAR EL IMPACTO DE LOS RIESGOS

BAJA	MODERADA
ALTA	EXTREMA

RESULTADO MAPA DE CALOR DE LOS RIESGOS DE LA EMPRESA CASA ANDINA

No.	RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD	ZONAS DE RIESGO
R1	Robo de mercancía	MAYOR	CASI SEGURO	ALTA 50
R2	Perdida de mercancía por utilizar intermediarios en el transporte	CATASTROFICO	CASI SEGURO	EXTREMA 100

R3	Incumplimiento en los tiempos de entrega de mercancía en el área de distribución	CATASTROFICO	CASI SEGURO	EXTREMA 100
R4	Entrega de pedidos incompletos por falta de inventarios	MAYOR	CASI SEGURO	ALTA 50
R5	Mora de más de 30 días en la cartera de clientes	MAYOR	CASI SEGURO	ALTA 50
R6	Hurto de efectivo al personal encargado del recaudo de cartera	MAYOR	POSIBLE	ALTA 30
R7	Demora en la entrega de mercancía en el punto de venta	CATASTROFICO	CASI SEGURO	EXTREMA 100
R8	Errores de facturación	MAYOR	PROBABLE	ALTA 40
R9	Caída del sistema	MODERADO	PROBABLE	MODERADA 20
R10	Daño de equipos de computo	MAYOR	IMPROBABLE	MODERADA 20
R11	Inundaciones	MAYOR	IMPROBABLE	MODERADA 20
R12	Incendios	MAYOR	RARA VEZ	BAJA 10
R13	Desmotivación personal	MAYOR	PROBABLE	ALTA 40
R14	capacitación al personal	MAYOR	POSIBLE	ALTA 30
R15	almacenamiento de productos	CATASTROFICO	PROBABLE	EXTREMA 60

## 9. TRATAMIENTO DE LOS RIESGOS

Consiste en evaluar las opciones para la mitigación de los riesgos considerando su importancia, probabilidad e impacto. Las acciones pueden ser establecidas con base en los siguientes criterios:

## Crterios para el tratamiento del riesgo

<b>CRITERIO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Asumir el Riesgo	<p>Cuando un riesgo se ubica en la zona baja del mapa de calor se acepta el riesgo, es decir que no serà necesairo adoptar medidas que afecten la probabilidad o impacto del riesgo.</p> <p>Este criterio aplica también para aquellos riesgos a los que no se les puede establecer controles</p> <p>Es importante tener en cuenta que en el caso de los riesgos de corrupción ninguno puede ser aceptado</p>
Evitar el Riesgo	<p>En este caso se debe decidir no realizar o no continuar con la actividad que origina el riesgo y aplica cuando los riesgos son demasiado extremos</p>
Compartir o Transferir el Riesgo	<p>El riesgo puede ser compartido o transferido con otras organizaciones cuando se considere que no se cuenta con la capacidad o experticia suficiente para gestionarlo. Las formas más comunes de compartir o transferir un riesgo son mediante seguros o tercerización.</p> <p>Los mecanismos de transferencia del riesgo deben respaldarse bajo un acuerdo contractual</p>
Reducir el riesgo	<p>Implica implementación de controles para minimizar la probabilidad de ocurrencia e impacto del riesgo o ambos</p>

Fuente: Guía para la Gestión del Riesgo y diseño de controles en entidades públicas del Departamento Administrativo de la Función Pública 2018.

## 10. EVALUACIÓN DEL RIESGO

### 10. 1 IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES

La implementación de controles son aquellas medidas orientadas a prevenir y detectar la materialización de los riesgos. Para ellos se debe evaluar y clasificar para entender su gravedad en caso de que se llegara a presentar. Así que la identificación de controles es verificar si las acciones propuestas se están realizando dentro del sistema de gestión para ellos es necesario que las personas que los van a ejecutar estén completamente capacitadas.

## **10.2 CLASIFICACIÓN DE LOS CONTROLES**

### **a. CONTROL PREVENTIVO**

**Control preventivo:** este control elimina la causa del riesgo para evitar que ocurra. Los controles preventivos son internos y son responsabilidad de los sistemas de administración o auditoría de la empresa, su finalidad es evaluar lo que se está haciendo a medida que se va desarrollando una actividad para permitir corregir un problema cuando aparece.

**CONTROL CORRECTIVO:** se caracteriza por la toma de acciones para prevenir eventos no deseados así que las actividades de los controles correctivos deben solucionar y evitar errores, minimizar el impacto de la amenaza, identificar causas del problema y si la amenaza ya se materializó se debe corregir.

No.	RIESGO	CAUSAS	CONSECUENCIAS	IMPACTO	PROBABILIDAD	ZONAS DE RIESGO	TRATAMIENTO DE L RIESGO				IDENTIFICACIÓN DE CONTROLES	
							A S U M I R	E V I T A R	C O M P A R T I R	R E D U C I R	P R E V E N T I V O	C O R R E C T I V O
R1	Robo de mercancía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inseguridad social</li> <li>Descuido por parte del encargado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perdida de dinero</li> <li>Incumplimiento con los pedidos a clientes</li> </ul>	MAYOR	CASI SEGURO	ALTA 50		X			X	
R2	Perdida de mercancía por utilizar intermediarios en el transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de transporte propio de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No hay responsables hasta investigar lo sucedido</li> <li>Afecta la imagen de la empresa</li> </ul>	CATASTR OFICO	CASI SEGURO	EXTREMA 100		X				X

R3	incumplimiento en los tiempos de entrega de mercancía en el área de distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>El no contar con transporte propio retrasa las entregas en algunas ocasiones, puesto que al utilizar intermediarios se debe completar ciertas toneladas para poder despachar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Genera desconfianza en los clientes</li> <li>Perdida de ventas</li> <li>Pérdida de clientes</li> <li>Genera una mala imagen de la empresa</li> <li>Pérdidas económicas para la empresa</li> </ul>	CATASTR OFICO	CASI SEGUR O	EXTREMA 100		X					X
R4	Entrega de pedidos incompletos por falta de inventario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de una revisión más exhausta en el inventario en general por cada jefe de compras</li> <li>Falta de control en el almacenamiento de la bodega para que la mercancía no se pierda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disgusto en los clientes</li> <li>Se pierde la confianza en los clientes</li> <li>Perdida de ventas</li> <li>Genera una mala imagen -corporativa</li> </ul>	MAYOR	CASI SEGUR O	ALTA 50				X	X		

R5	Mora de más de 30 días en la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de liquidez de los clientes</li> <li>pocas ventas</li> </ul> <p>Exceso de pasivos que adquiere cada cliente con diferentes proveedores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afecta la liquidez de la empresa</li> <li>Perdida de ventas por cartera vencida</li> <li>Se genera intereses a los clientes</li> </ul>	MAYOR	CASI SEGURO	ALTA 50			X		X	
R6	Hurto de efectivo al personal encargado del recaudo de cartera	<ul style="list-style-type: none"> <li>inseguridad social</li> <li>falta de prevención y cuidado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perdida de dinero</li> <li>-Daño moral al encargado de recaudo</li> </ul>	MAYOR	POSIBLE	ALTA 30			X		X	
R7	Demora en la entrega de mercancía en el punto de venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de personal</li> <li>desconocimiento del producto y de su ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cliente insatisfecho</li> <li>Pérdida de clientes</li> <li>Mala reputación de la compañía.</li> <li>Perdidas económicas</li> </ul>	CATASTR OFICO	CASI SEGURO	EXTREMA 100		x				X
R8	Errores de facturación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de concentración</li> <li>desconocimiento del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>disgusto de los clientes por el mal servicio</li> <li>perdida de ventas</li> </ul>	MAYOR	PROBABLE	ALTA 40				X		X
R9	Caída del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debido al mantenimiento del sistema e implementación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retraso de actividades</li> <li>Retraso en la atención al cliente</li> </ul>	MODERADO	PROBABLE	MODERADA 20				X		X

		de funciones en SAP se debe desconectar todos los equipos del sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acumulación de trabajo</li> </ul>										
R10	Daño de equipos de computo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de mantenimiento o uso inadecuado de los equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afecta el cumplimiento de las funciones de trabajo</li> <li>Acumulación de trabajo</li> <li>Mas gastos empresariales</li> </ul>	MAYOR	IMPROBABLE	MODERADA 20					X		
R11	Inundaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>inundaciones que causa el invierno</li> <li>Falta de mantenimiento en las alcantarillas para evitar que se tapen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productos averiados</li> <li>No hay atención al cliente</li> <li>Perdidas económicas</li> </ul>	MAYOR	IMPROBABLE	MODERADA 20					X		
R12	Incendios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fuga del gas</li> <li>cortos eléctricos</li> <li>falta de orden y aseo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de vidas</li> <li>Posibles heridos</li> <li>Pérdidas económicas</li> <li>Posibles Pérdidas de información</li> </ul>	MAYOR	RARA VEZ	BAJA 10	X					X	
R13	Desmotivación de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de reconocimiento e incentivos en el trabajo,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Poco rendimiento laborar</li> <li>Inconformidad</li> </ul>	MAYOR	PROBABLE	ALTA 40						X	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>incumplimiento en bonificaciones y salarios.</li> </ul> <p>Ambiente laboral tenso</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mal desempeño de las funciones</li> <li>Mala actitud</li> </ul>									
R14	Capacitación al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de organización</li> <li>capacitaciones incompletas por temas de tiempos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mala asesoría a los clientes</li> <li>Desconocimiento del producto</li> <li>Retraso en los tiempos de entrega</li> </ul>	MAYOR	POSIBLE	ALTA 30				X		X
R15	Almacenamiento de productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desconocimiento de los lugares de ubicación,</li> <li>desconocimiento del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>productos averiados</li> <li>demora en la atención al cliente</li> <li>-</li> <li>desconocimiento del producto.</li> </ul>	CATASTR OFICO	PROBABLE	EXTREMA 60		X				X

## **MONITOREO Y SEGUIMIENTO**

Es importante tener presente cuáles son las amenazas, los riesgos para la entidad puesto que son sucesos que se pueden presentar frecuentemente en diferente área. Por ende, es necesario realizar monitoreo y seguimiento para verificar que las acciones de mitigación se están realizando de la mejor manera para conseguir los resultados esperados. Así que se debe realizar una frecuencia de seguimiento trimestral.

Es deber del director de cada unidad junto con el equipo de trabajo revisar los mapas de riesgos Periódicamente.

El mapa de riesgos de la compañía debe ser actualizado cuando se detecten nuevos riesgos emergentes, así como determinar las herramientas para su gestión. Esto con el fin de mejorar continuamente el desempeño institucional.

### **1.2.1. MEDIDAS GENERALES PARA EVITAR LA MATERIALIZACIÓN DE LOS RIESGOS.**

La empresa debe implementar acciones preventivas para aquellos riesgos que aún no se han materializado con el fin de evitar que se materialicen las causas de los riesgos. Por lo que las acciones generales a implementar son las siguientes.

**Implementación de controles:** las actividades implementadas para mitigar los riesgos deben someterse a un control en donde se evalúa que el procedimiento es el correcto.

**Mejora continua de procesos y procedimientos:** este sistema de gestión es una metodología que busca optimizar productos, servicios y procesos que permita ser más eficiente en las actividades diarias del trabajo y así lograr dar cumplimiento a los objetivos garantizando el buen funcionamiento de la empresa.

**Plan de acción:** tomar medidas o planes de acción a los desvíos encontrados y de esta manera dar una acción de mejora a través de capacitaciones Según requerimientos del ambiente de trabajo que permita conseguir una cultura de prevención del riesgo, así como la toma de consciencia por parte del personal de la empresa.

**Seguridad y salud en el trabajo:** la empresa se compromete a dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y tendientes a garantizar los mecanismos que aseguren una oportuna y adecuada prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

**Seguridad de la información:** la empresa debe Implementación acciones que permitan preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información, así como la protección de los sistemas de la información del acceso, uso, divulgación, interrupción o eliminación no autorizados.

**Bienestar social y estímulos:** se debe desarrollar programas que mejoren la calidad de vida de las personas vinculadas a la compañía y a sus familiares a través de pausas activas, caminatas, actividades recreacionales, entre otras, que los haga salir de sus rutinas diarias y lograr un mejor desempeño laboral.

**Planes de mantenimiento:** implementar planes de mantenimiento sobre la empresa en general tanto en el personal de trabajo interno y externo, como las instalaciones de las diferentes sedes para tener un espacio adecuado y seguro para el desempeño de los funcionarios.

**Plan de Gestión Ambiental (PGA):** Desarrollo charlas sobre la concientización del cuidado del medio ambiente, manejo de reciclaje, cuidado de las plantas, el agua y así generar conciencia sobre las buenas prácticas ambientales.

## 11. MAPA DE RIESGOS

### 11.1 PLAN DE ACCIÓN

No.	RIESGO	CAUSA	CONSECUENCIAS	ACCIONES	RESPONZABLE
R1.	Robo de mercancía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inseguridad social</li> <li>• Descuido por parte del encargado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perdida de dinero</li> <li>• Incumplimiento con los pedidos a clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar una aseguradora</li> <li>• Vigilancia y control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerencia</li> </ul>
R2.	Perdida de mercancía por utilizar intermediarios en el transporte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de transporte propio de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay responsables hasta investigar lo sucedido</li> <li>• Afecta la imagen de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en vehículos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Junta de socios y gerencia</li> </ul>
R3	incumplimiento en los tiempos de entrega de mercancía en el área de distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El no contar con transporte propio retrasa las entregas en algunas ocasiones, puesto que al utilizar intermediarios se debe completar ciertas toneladas para poder despachar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genera desconfianza en los clientes</li> <li>• Perdida de ventas</li> <li>• Pérdida de clientes</li> <li>• Genera una mala imagen de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión en vehículos propios de la empresa</li> <li>• Contratar una empresa transportadora, que disponga de una flota de vehículos y que brinde la confianza y respaldo para transportar la mercancía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gerencia</li> </ul>

				de casa andina.	
R4	Entrega de pedidos incompletos por falta de inventario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de una revisión más exhausta en el inventario en general por cada jefe de compras</li> <li>Falta de control en el almacenamiento de la bodega para que la mercancía no se pierda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disgusto en los clientes</li> <li>Se pierde la confianza en los clientes</li> <li>Perdida de ventas</li> <li>Genera una mala imagen corporativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estar pendiente de la mercancía agota para realizar nueva compra</li> <li>Realizar auditorias en inventarios periódicamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directores de unidad y auditores</li> </ul>
R5	Mora de más de 30 días en la cartera de clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de liquidez de los clientes</li> <li>pocas ventas</li> <li>exceso de pasivos que adquiere cada cliente con diferentes proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afecta la liquidez de la empresa</li> <li>Perdida de ventas por cartera vencida</li> <li>Se genera intereses a los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar descuentos para pronto pagos</li> <li>Analizar bien a cada cliente para no dar cupos de crédito muy alto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jefe de cartera y gerencia</li> </ul>
R6	Hurto de efectivo al personal encargado del recaudo de cartera	<ul style="list-style-type: none"> <li>inseguridad social</li> <li>falta de prevención y cuidado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perdida de dinero</li> <li>Daño moral al encargado de recaudo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En la mayoría de los casos solicitar consignaciones</li> <li>Ser más precavidos al transportar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asesor comercial y mensajero</li> </ul>

				dinero en efectivo hasta el lugar destino.	
R7	Demora en la entrega de mercancía en el punto de venta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de personal</li> <li>desconocimiento del producto y de su ubicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cliente insatisfecho</li> <li>Pérdida de clientes</li> <li>Mala reputación de la compañía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar más personal capacitado</li> <li>Realizar constantes capacitaciones de producto y de almacenamiento al personal encargado de esa área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talento humano</li> <li>Coordinadores</li> </ul>
R8	Errores de facturación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de concentración</li> <li>desconocimiento del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>disgusto de los clientes por el mal servicio</li> <li>perdida de ventas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizar pausas activas</li> <li>hacer capacitaciones y evaluaciones de conocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>directores de unidad</li> <li>coordinadores</li> </ul>
R9	Caída del Sistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debido al mantenimiento del sistema e implementación de funciones en SAP se debe desconectar todos los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retraso de actividades</li> <li>Retraso en la atención al cliente</li> <li>Acumulación de trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar los ajustes y mantenimientos correspondientes en horarios no laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingenieros de sistemas</li> </ul>

		equipos del sistema.			
R 10	Daño de equipos de computo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de mantenimiento</li> <li>• uso inadecuado de los equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afecta el cumplimiento de las funciones</li> <li>• Acumulación de trabajo</li> <li>• Más gastos empresariales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar mantenimiento constante de todos los equipos</li> <li>• Realizar revisoría del uso y cuidado de los equipos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingenieros</li> <li>• Empresa en general</li> </ul>
R 11	Inundaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inundaciones que causa el invierno</li> <li>• Falta de mantenimiento en las alcantarillas para evitar que se tapen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos averiados</li> <li>• No hay atención al cliente</li> <li>• Perdidas económicas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un plan que evite el daño de o perdida de mercancía en emergencias como estas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> </ul>
R 12	Incendios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fuga del gas</li> <li>• cortos eléctricos</li> <li>• falta de orden y aseo, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de vidas</li> <li>• Posibles heridos</li> <li>• Pérdidas económicas</li> <li>• Posibles Pérdidas de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser preventivos</li> <li>• Revisión constante de productos y artefactos que puedan ocasionar incendios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración</li> </ul>
R 13	Desmotivación de personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de reconocimiento e incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco rendimiento laboral</li> <li>• Inconformidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivar y bonificar cumplidamente a empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talento humano</li> </ul>

		<p>en el trabajo,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• incumplimiento en bonificaciones y salarios.</li> <li>• Ambiente laboral tenso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mal desempeño de las funciones</li> <li>• Mala actitud</li> </ul>	<p>por cumplimiento de metas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Directores de unidades</li> </ul>
R 14	Capacitación al personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de organización</li> <li>• capacitaciones incompletas por temas de tiempos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala asesoría a los clientes</li> <li>• Desconocimiento del producto</li> <li>• Retraso en los tiempos de entrega</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Llevar una agenda de capacitación por marcas, a empleados nuevos y antiguos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinadores</li> <li>• Directores de unidad</li> </ul>
R 15	almacenamiento de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de los lugares de ubicación,</li> <li>• desconocimiento del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• productos averiados</li> <li>• demora en la atención al cliente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizar inducción a todo el personal que llegue a un área nueva</li> <li>• realizar capacitación de productos y almacenaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• coordinadores</li> <li>• directores de unidad</li> </ul>

### Sustentación teórica de la pregunta

¿Qué riesgos operacionales se debe tener en cuenta para elaborar una matriz de riesgo en la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS?

La formulación del problema planteado es debido a la información de primera mano tomada de la empresa casa andina, el problema identificado se formuló de acuerdo a la experiencia y al conocimiento que durante 6 años de trabajo en la empresa se ha adquirido y que durante el primer año de asesora comercial en punto de venta se logró identificar ciertas falencias en la parte de entregas y los siguientes 5 años como asesora comercial externa en la parte de distribución se ha logrado tener información directa con los clientes sobre las inconformidades que a diario se presentan por recibir pedidos incompletos, por demora en los tiempos de entrega de la mercancía, por reclamos en la pérdida de mercancía a los transportadores, etc. De acuerdo a estos contratiempos encontrados es indispensable darle una solución al cliente razón por la cual la empresa debe asumir algunos gastos adicionales según sea el caso para darle la respectiva solución a los clientes. Ahora bien, lo correcto es que estas falencias no se presenten para así evitar pérdida de tiempo y dinero para la compañía, razón por la cual se hace el planteamiento del problema para analizar sus causas y buscar posibles soluciones preventivas y de mitigación de los riesgos que a diario se presentan dentro y fuera de la empresa.

Según lo anterior y teniendo en cuenta la experiencia vivida se logra identificar ciertos riesgos de suma importancia para su análisis y estudio, además de la información brindada por algunos funcionarios de la empresa que ayudan a conseguir más información con respecto a los riesgos de otras áreas diferentes a las del mercado y logístico.

## **CONCLUSIONES:**

- ❖ Con el desarrollo del trabajo nos damos cuenta de los beneficios de implementar un sistema de gestión de riesgos en las empresas, en donde se inicia con una identificación, análisis, valoración y por último el control de los riesgos.
- ❖ A raíz de este trabajo concluimos que el identificar y tratar todo tipo de riesgos en una entidad, ayuda al mejoramiento continuo y conlleva al cumplimiento de los objetivos de una manera efectiva.
- ❖ El realizar un análisis detallado de la empresa casa andina en el área de distribución y sala de ventas, se identificó que hay muchos problemas que se han vendido presentando desde hace mucho tiempo y que con la identificación, análisis y valoración se lograra iniciar un tratamiento para mitigar los riesgos encontrados.

## **Recomendaciones**

Se sugiere realizar un mejoramiento en el parque automotor de la empresa sea que los vehículos sean propios o contratados con una empresa transportadora que le brinde a la empresa ELMER SCHNEIDER CASA ANDINA SAS cumplimiento y respaldo para sus clientes.

Desarrollar un plan de contratación de nuevo personal capacitado que aumente la planta de empleados y a su vez ayude a mitigar las falencias que se están presentando en el punto de venta.

Llevar un control de capacitación y evaluación continua de los empleados encargados del área de ventas, despachos y transporte que ayude a que el mayor problema que es la demora en los tiempos de entrega sea corregido y puedan tener mayores ventas y más clientes satisfechos

En base a los resultados establecidos, Es recomendable que de acuerdo a las causas y consecuencias que se ha identificado y el impacto que se tiene o se podría tener al materializarse los riesgos dentro de la empresa en la cual se realizó el estudio, poner en marcha todas los planes de acción sugeridos y los que la empresa considere importantes para reducir y mitigar esas falencias que llegarían a afectarla ya sea a corto, mediano o largo plazo.

Por otra parte es necesario que se realice un seguimiento constante y con una frecuencia trimestral al tratamiento de los riesgos para evidenciar sus resultados.