

**Deficiencias debido a las debilidades de control de gestión en el área de inventarios de la
compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.**

Ángela María Giraldo Leiva

Diego David Poveda Arteaga

Universidad La Gran Colombia

Especialización Control de gestión y Revisoría Fiscal

Bogotá, D. C.

2018

**Deficiencias debido a las debilidades de control de gestión en el área de inventarios de la
compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.**

Ángela María Giraldo Leiva

Diego David Poveda Arteaga

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Especialistas en

Control de Gestión y Revisoría Fiscal

Asesor:

Sergio Ordóñez Noreña

Universidad La Gran Colombia

Especialización Control de gestión y Revisoría Fiscal

Bogotá, D. C. 2018

Nota de aceptación

Firma presidente del jurado

Firma Jurado

Firma Jurado

Bogotá, D. C. 26 de septiembre de 2018.

Resumen

Una adecuada gestión de inventarios es una necesidad en todas las compañías en Colombia que permite garantizar la eficacia, eficiencia y economía dentro de las operaciones del ente, con el fin de asegurar los recursos con un mejoramiento permanente de la gestión favoreciendo a la toma de decisiones.

DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. al verificar el ejercicio de las operaciones en el departamento logístico posee deficiencias en el control de gestión del área de inventarios. Es por ello que el objetivo de este estudio de caso es generar una propuesta de implementación para el óptimo y permanente control del proceso mediante el análisis de la gestión y administración del riesgo.

Palabras clave: Inventario; Riesgo; Gestión; Control; Control de gestión; Gestión de inventarios; Modelos de Inventarios; Administración del riesgo.

Abstract

A proper inventory management is a necessity in all companies in Colombia that permits the guarantee of effectiveness, efficiency and economy within the operations of the entity, in order to secure the resources with a permanent improvement of management by favoring the decision-making process.

After check the exercise of the operations in the logistics department of DW CO. S.A. we found deficiencies in management control of the area of inventories. For this reason the objective of this case study is to generate a proposal for implementation for the optimum and permanent control of the process through analysis of risk management.

Keywords: Inventory; Risk Management; Control; Control of management; inventory management; Models of inventories; risk management.

Contenido

	Pág.
Planteamiento del Problema	10
Pregunta de Investigación	12
Objetivos	13
Objetivo general	13
Objetivos específicos.....	13
Justificación	14
Marco Legal	17
Marco Referencial.....	23
Presentación del caso	31
Descripción general de la empresa.....	33
Misión.....	33
Visión.....	33
Desarrollo del proyecto.....	37
Encuesta con los colaboradores.....	37
Cronograma de implementación seguimiento.....	45
Propiedad intelectual	46
Matriz de riesgo.....	47
Solicitud herramienta matriz de riesgo.....	59
Resultados	60
Tabla de anexos para el trabajo en físico	62
Procedimiento de inventarios cíclicos.....	68

Proceso área de inventarios	73
Conclusiones	75
Referencias.....	76

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Marco histórico del control de gestión.	16
Figura 2. Inventario en la cadena de suministro	26
Figura 3. Organigrama DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. 2018.....	35
Figura 4. Mapa de procesos actual.....	39
Figura 5. Comparación etapa inicial – etapa final y actual.....	40
Figura 6. Resultado encuestas.....	61

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Características y descripción de los inventarios	20
Tabla 2. Tipos de inventarios según el criterio que se considere para su clasificación	28
Tabla 3. Técnicas para la administración de inventarios	29

Planteamiento del Problema

Los sistemas de control de gestión en las organizaciones se componen mediante un conjunto de factores sean internos o externos, los cuales contribuyen a cumplir los objetivos misionales y así, garantizar las tres E: eficacia, eficiencia y economía, inmersamente en las operaciones del ente, para así: asegurar los recursos con un mejoramiento permanente de la gestión a través de la administración de riesgos estableciendo mecanismos de evaluación y corrección.

Una adecuada gestión en el permanente control a los procesos, garantiza una armonización entre los demás departamentos que interactúan entre sí, basándose en una acertada comunicación de diseños de administración de la información, que sea visible y al mismo tiempo sea limitada según el interés público. Es decir, la existencia de actividades de monitoreo en función de las técnicas y procedimientos de auditoría.

Con base a lo expuesto anteriormente, una de las áreas vitales para el funcionamiento de un ente económico, es el proceso de inventarios. Ya que los inventarios inciden directamente en la obtención de utilidades en su dinámica de ventas al por mayor y al detal. así mismo, en el control de gestión de inventario que es una de las problemáticas de la administración que pocas veces es atendida y que ocasiona permanentemente registros no fehacientes, irresponsabilidades de los involucrados, saqueos, obsolescencia de productos por la carencia o ausencia de políticas o sistemas de control que le permitan visualizar a los gobiernos corporativos la realidad de sus activos.

Es por ello la necesidad que tiene actualmente la Pyme DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. debido a las debilidades de control de gestión en el área de inventarios. DW es una empresa que asume liderazgo en Suramérica mediante la comercialización de

productos de relojería de marcas propias YESS – TEMPUS. Donde, basados en un estudio por medio de un aplicativo para el levantamiento del mapa de riesgos por proceso que se nos dio a conocer en la clase de Auditoria de Control Interno por parte de la docente la Dra. Olga Yanet Aragón Sánchezy así identificar y cuantificar los riesgos asociados al proceso actual, se permitan establecer una propuesta al sistema de control de manera óptima y permanente que administre, gestione y mitigue el riesgo.

Actualmente la problemática de la pyme es el proceso de inventarios que es dependiente uno del otro, este surge inicialmente desde la importación de la mercancía, en el incumplimiento de la entrega total del pedido, la inconsistencia en la elaboración de documentación soporte, que ocasiona sobre costos de transporte, retención de la mercancía en territorio colombiano al momento de nacionalizarla en la des consolidación del contenedor e inspecciones de las entidades de aduanas, sumado a esto los saqueos del producto y pérdida de valor de dicho inventario en los puertos.

Es por ello que se adoptarán técnicas tanto cualitativas como cuantitativas en la verificación procedimental para generar una propuesta de implementación.

Pregunta de Investigación

¿Cuáles son los beneficios de la implementación de un sistema de control de gestión en el área de operación de inventarios desde el proceso de compra en el exterior hasta la nacionalización y almacenamiento en la Pyme DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.?

Objetivos

Objetivo general

Analizar las debilidades del proceso actual de la operación, a través de una gestión y administración del riesgo, basadas en técnicas de verificación, con el propósito de optimizar el sistema de gestión que permita la toma de decisiones.

Objetivos específicos

- Identificar las deficiencias y riesgos asociados a los procesos operativos de inventarios de la compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.
- Cuantificar el nivel de los riesgos en la ejecución de los procesos y procedimientos por parte del personal.
- Establecer controles que permitan mitigar los riesgos asociados que se presenten al proceso de la operación de inventarios.
- Realizar un diagnóstico al proceso de la operación de inventarios, a través de las diferentes técnicas de verificación.

Justificación

Las empresas en Colombia y en el resto de los países dedicadas a distintos sectores de la economía: Comercial, industrial y servicios posee una estructura en sus distintas unidades y que para que el comportamiento de estas distintas unidades sea eficiente y eficaz es necesario disponer de mecanismos que permitan promover la coordinación, control, evaluación e integración de sus operaciones internas. Esta necesidad es especialmente importante para una compañía a medida que existe una mayor descoordinación y autonomía en las decisiones por parte de los gobiernos corporativos de la organización, y en el alcance de una mayor complejidad y tamaño; que para ello es imprescindible tener un conjunto de elementos que en definitiva constituyan un sistema de control, en promover también la actuación debida y formación acorde de los profesionales de la contaduría pública para que estén alineadas y preparadas con las aéreas de los distintos entes organizacionales y que este actuar coincida con los objetivos de la dirección.

De igual manera la presente investigación en materia del control de gestión surge entonces como una consecuencia de una descentralización entre quienes intervienen en el desarrollo del proceso del área de inventarios en sus diversas actividades de la compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO, que nos permitan así identificar y analizar rápidamente las causas que pueden originar desviaciones para que no vuelvan a presentarse en el futuro, seguido a las responsabilidades dentro de las áreas administrativas y así ser la base de la planeación para la reducción costos y ahorro de tiempo a evitar errores; es por ello que cuyo propósito los controles de Gestión logren reducir la divergencia entre la organización y sus miembros, para lo cual se deben implementar herramientas y mecanismos que permiten la realización del proceso integral de control en definición de estándares a la mejora continua tanto en aspectos administrativos, normativos y sociales.

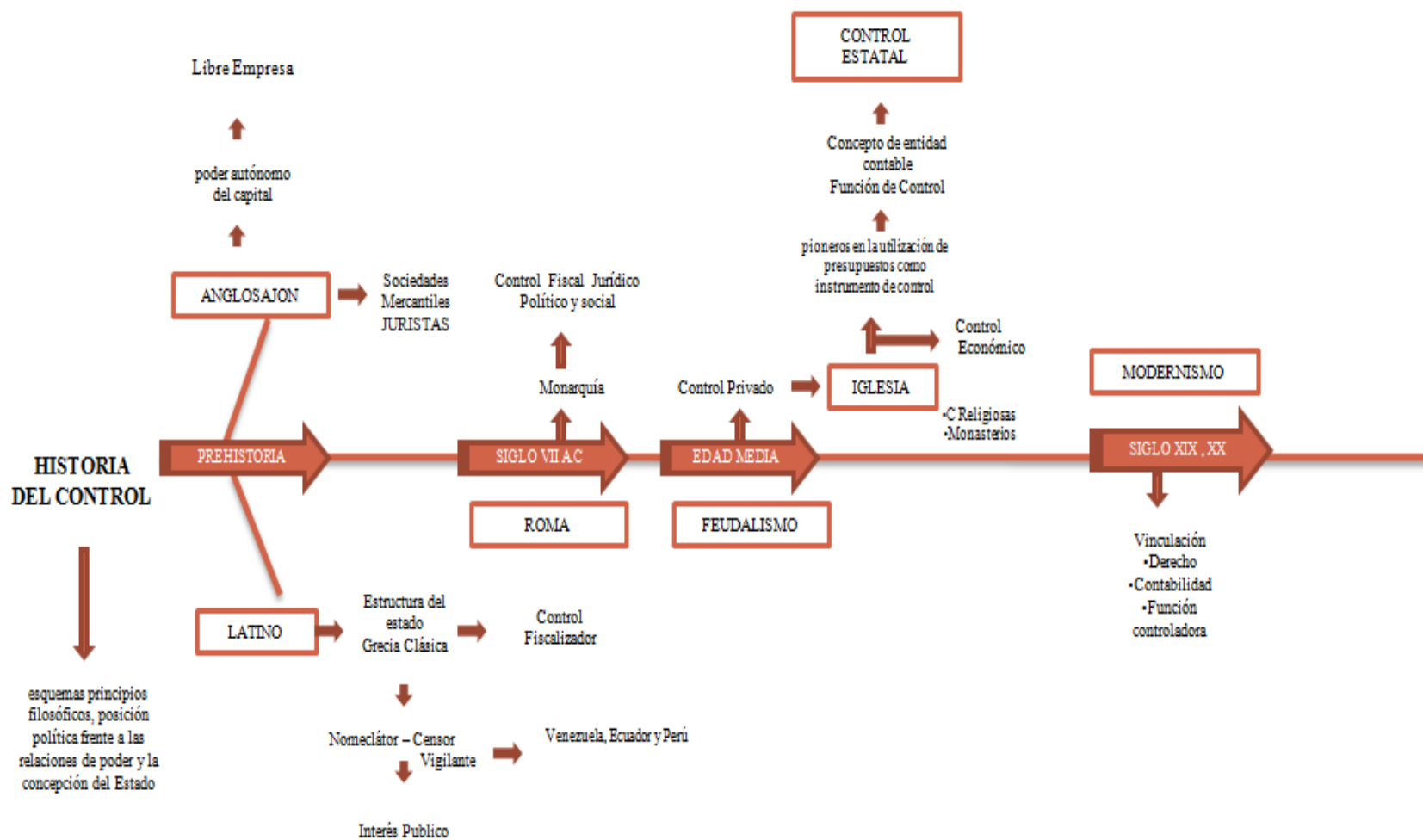


Figura 1. Marco histórico del control de gestión.

Fuente: Elaboración propia, 2018.

Marco Legal

El control del inventario es considerado uno de los componentes primordiales para el desarrollo económico tanto en grandes, como en medianas y pequeñas empresas. Llevar una mala administración y gestión al control de los inventarios, ocasiona pérdida de clientes potenciales, desconocimiento de la marca, incumplimiento de la demanda, todo por falta de desconocimiento normativo o aplicación de métodos de valuación, clasificación y medición de dicho activo, que finalmente atenta contra el déficit financieros que pueden llevar a la quiebra a la entidad. (Presidencia de la República, 1996)

En Colombia el marco normativo frente a los inventarios surge como la necesidad de la reglamentación contable basados en principios y normas de contabilidad PCGA contenida en el Decreto 2649 de 1993, Capítulo II de la sección I en su artículo 63 que establece:

Los inventarios representan bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallen en proceso de producción o que se utilizarán o consumirán en la producción de otros que van a ser vendidos. El valor de los inventarios, el cual incluye todas las erogaciones y los cargos directos e indirectos necesarios para ponerlos en condiciones de utilización o venta, se debe determinar utilizando el método PEPS (Primeros en Entrar, Primeros en Salir), UEPS (últimos en Entrar, Primeros en Salir), el de identificación específica o el promedio ponderado (Presidencia de la República, 1996, p. 12).

Uno de los cambios significativos frente a los modelos de inventarios fue el desmonte el los métodos UEPS o LIFO mediante el Decreto 326 de 1995 en su artículo 2 que:

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 3o de la Ley 174 de 1994, los contribuyentes del impuesto sobre la renta deben desmontar, a partir del año gravable de 1995, las diferencias existentes al 31 de diciembre de 1994 entre el valor de los inventarios detallados, valorados por métodos distintos de las últimas entradas, primeras salidas, y el valor neto asignado a los mismos inventarios en los libros de contabilidad, con base en las provisiones o reservas acumuladas u otros cálculos que condujeron a la determinación de dicho valor neto (Presidencia de la República, 1995, p. 1).

Con base en lo anterior unas de las debilidades de dicho método se enfocaban en cálculos más complejos porque los sistemas de gestión de inventarios deben hacer un seguimiento de capas múltiples de costos, así como también ocasionaba este la disminución de los ingresos y pérdida de valor del inventario ya que los costos y gastos tienden a aumentar con el tiempo.

En el Año de 1996 en la reglamentación parcial del estatuto tributario se les permito a los contribuyentes la aplicación de un sistema de inventario permanente que les permitiera determinar el valor y la cantidad de mis existencias en cada momento, como también un sistema de inventario periódico que requiere el conteo físico de la mercancía cada determinado tiempo, lo que se define como inventario final periódico, y con base a esa información del inventario final físico se procede a realizar el juego de inventarios; Lo que hoy por hoy es uno de los modelos cotidiano adoptado por las pequeñas y medianas empresa. Dichos sistemas fueron compilados en el Decreto 1333 de 1996 en su artículo 1. Aplicación del sistema permanente o continuo: Los contribuyentes del impuesto sobre la renta, que de acuerdo con lo establecido en el párrafo del artículo 62 del Estatuto Tributario establezcan el costo de enajenación de los activos movibles por el sistema de inventarios permanentes o continuos, tienen plazo para adoptar y poner en práctica dicho sistema hasta el primero de enero de 1997. Seguido del

Artículo 2. Uso parcial del sistema de inventarios periódicos: La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, podrá autorizar a los contribuyentes del impuesto sobre la renta el uso parcial del sistema de inventarios periódicos, en forma combinada con el sistema de inventarios permanentes para determinar el costo de enajenación o producción de los diferentes tipos o clases de inventarios, siempre y cuando las circunstancias técnicas del contribuyente así lo ameriten y las mismas hayan sido demostradas en la solicitud de autorización que se presente para tal efecto (Presidencia de la República, 1996).

En el contexto de los sistemas de inventarios frente a los costos atribuibles, para el año 2003 el comité de normas internacionales de contabilidad en su última revisión de la NIC 2 de Inventarios, 1993, cuya debida aplicación debía ser a partir del 1 de enero de 2005, esta norma tiene cuyo objetivo:

Prescribir el tratamiento contable de las existencias, en la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, y ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable (IASB, 2005, p. 2)

El valor neto realizable es “el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta” (IASB, 2005, p. 3) y un valor razonable es el “importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua” (IASB, 2005, p. 3). Así como también comprende “todos los costos derivados de la adquisición y

transformación de las mismas, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales” (IASB, 2005, p. 3).

Mediante la expedición de la Ley 1314 de 2009 en su marco normativo de adopción de las Normas Internacionales de la información Financiera NIIF en la convergencia contable para Colombia, donde los entes económicos fueron clasificados en empresas del grupo I, II , III se encuentra la sección 13 de inventarios, que nos refiere a la distinción de partidas de inventarios de otros activos de una entidad, identificación cuándo las partidas de inventarios reúnen las condiciones para su reconocimiento en los estados financieros, medición de las partidas de inventarios en el reconocimiento inicial y posteriormente, identificar cuándo una partida del inventario debe ser reconocida como un gasto presentar y revelar.

Tabla 1

Características y descripción de los inventarios

Característica	Descripción
Alcance:	Establece los principios para el reconocimiento y medición de los inventarios, un inventario es activo o servicio poseído por ente económico para ser vendido en el curso normal del negocio. No aplica: - Contratos de construcción incluyendo contratos de servicios directamente relacionados. -Instrumentos financieros. -Activos biológicos relacionaos con la actividad agrícola.
Reconocimiento Inicial:	Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado, menos los costos de terminación y la venta.
Valoración:	Una entidad medirá el costo de los inventarios de partidas que no sean habitualmente intercambiables utilizando una identificación específica de sus costos individuales, dichos costos podrán ser

Característica	Descripción
	interpretados utilizando los métodos FIFO o Promedio ponderado. No se acepta método LIFO
Reconocimiento Posterior:	cuando los inventarios se vendan, la entidad reconocerá el importe en libro de estos como un gasto en el periodo, en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de actividades ordinarias.
Técnicas de costeo:	Método de costo estándar Método de minoristas
Revelaciones:	-Las políticas contables adoptadas. -Importe total o parcial en libros de inventarios. -Importe de los inventarios reconocidos como gasto durante un periodo. -Perdidas de deterior como valor reconocido (Sección 27- deterioro del valor de los activos)

Fuente: Elaboración propia.

En materia de control y revisión a un proceso de inventarios, en la actualidad no existe un marco normativo que permita evaluar el grado de eficiencia de una adecuada gestión al área de inventarios para el sector privado, pero si la existencia de un marco de verificación posterior, bajo lasNIAS normas internacionales de auditoría, las NIAS establecer una uniformidad en las prácticas de auditoría y en los servicios relacionados con la misma.

La NIA 240 tiene como alcance las responsabilidades que tiene el auditor con respecto al fraude en la auditoría de estados financieros donde:

Los responsables del gobierno de la entidad y la dirección son los principales responsables de la prevención y detección del fraude. Es importante que la dirección, supervisada por los responsables del gobierno de la entidad, ponga gran énfasis en la prevención del fraude, lo que puede reducir las oportunidades de que éste se produzca, así

como en la disuasión de dicho fraude, lo que puede persuadir a las personas de no cometer fraude debido a la probabilidad de que se detecte y se sancione. Esto implica el compromiso de crear una cultura de honestidad y comportamiento ético, que puede reforzarse mediante una supervisión activa por parte de los responsables del gobierno de la entidad (IAASB, 2009, p. 3).

La NIA 501 expresa las consideraciones específicas que el auditor ha de tener en cuenta en relación con la obtención de evidencia de auditoría suficiente y adecuada con respecto a determinados aspectos de las existencias, los litigios y reclamaciones en los que interviene la entidad, así como la información por segmentos en una auditoría de estados financieros. Si las existencias son materiales para los estados financieros, el auditor obtendrá evidencia de auditoría suficiente y adecuada, como la presencia en el recuento físico de las existencias, evaluar las instrucciones y los procedimientos de la dirección relativos al registro y control de los resultados del recuento físico de las existencias de la entidad, observación de la aplicación de los procedimientos de recuento de la dirección, inspeccionar las existencias, aplicar procedimientos de auditoría a los registros finales de existencias de la entidad con el fin de determinar si reflejan con exactitud los resultados reales del recuento de las existencias (IAASB, 2009).

Marco Referencial

El control de gestión empresarial se origina en primer momento en la teoría de la administración de Frederick Winslow Taylor considerado el padre de la administración científica, que mediante sus principios interrelacionan los componentes de la gestión y de la planeación, que consiste en sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Seguido a ello la preparación que era seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado, en ello debía existir un control al trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

Complementando lo expresado anteriormente Merchant & Otley (2007), establece que el control se identificó como una función principal de la gestión en escritos fundamentales para la administración de empresas que datan de la década de 1900, el ejemplo clásico de Fayol, el cual identificó cuatro funciones de la gestión: planificación, organización, coordinación y control que muchos autores en la literatura de control de gestión sustentan al control desde las funciones del proceso administrativo. Gran parte del desarrollo de la literatura de control de gestión en la década de 1900 se debió a empresarios estudiosos, como Chester Barnard, presidente de New Jersey Bell Telephone Company, o F. Donaldson Brown, el ejecutivo financiero de DuPont que desarrolló el llamado modelo de DuPont de análisis financiero en 1919 y que también fue más tarde el impulsor del desarrollo innovador del sistema de planificación y control descentralizado de General Motors. Los académicos comenzaron a desarrollar marcos de control en los años 1950 y 1960 (Merchant & Otley, 2007).

En el ámbito de la academia, el control de gestión ha sido considerado como uno de los principios fundamentales en gran parte de la literatura de la contabilidad de gestión. En el que el control de gestión fue fundado en la creencia de que las actividades económicas en las sociedades industriales desarrolladas se organizaron en corporaciones claramente diferenciadas y bien delimitadas, en las cuales los gerentes coordinan el trabajo y las áreas funcionales a través de reglas sistemáticas y procedimientos. La aproximación tradicional del control de gestión se enfoca en proveer información, de manera específica información contable, para mantener las cosas direccionadas (Herath, 2007).

Los conceptos con respecto al control de gestión son diversos y se requiere algún criterio que organice aquella diversidad. De acuerdo a la propuesta de Otley, Berry & Broadbent (1995), el control se puede clasificar en cuatro grupos:

- 1) Conceptualización del control como un conjunto de reglas, prácticas y procedimientos, y como un proceso de retroalimentación.
- 2) Conceptualización del control como gestión de la dependencia del contexto.
- 3) Conceptualización del control como un conjunto de mecanismos de control del comportamiento.
- 4) Conceptualización del control como un conjunto de valores culturales dinámicos y normas.

La reducción conceptual habitual en la práctica puede ignorar la anterior clasificación, incluso ignorarla cuando la conoce. Permanecer en aquella reducción, incluso provoca el entendimiento de diversos términos como similares, tales como control de gestión, contabilidad de gestión, sistemas contables, controles organizacionales, sistemas de control, gestión, entre otros (Salgado, 2015).

Con el fin de apoyar las otras formulaciones y conceptos presentes en todo el transcurso de la investigación, a continuación se relacionan términos o conceptos que están específicamente conectados con el tema que se desarrolla a lo largo del proyecto, por consecuente se encuentran lo coherente al control de gestión, esto se lleva a cabo consultando diccionarios tanto de contabilidad, el estatuto tributario, el código tributario, IFRS (International Financial Reporting Standards); con el fin de que el informe se presente con más claridad.

En primer lugar, la concepción de los inventarios es considerados como la cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento, bien sea para la comercialización o ser consumidos en el proceso de la transformación hasta llegar al producto final. Existe una clasificación de inventarios dependiendo del sector económico al que está asociado las empresas, inicialmente las empresas manufactureras están confirmadas por la materia prima e insumos necesarios para la fabricación de productos, las comerciales están compuestas por artículos terminados para la venta y las empresas de servicios el inventario está integrado por todo el suministro necesario para su prestación del servicio

Por otra parte el inventario es uno de los elementos de conformación de la cadena de abastecimiento, desde su estructura logística que para el presente estudio de caso se origina en el proveedor quien recibe del mayorista mediante una orden de pedido las especificaciones mínimas de producción, en el que se procede a fabricar para su posterior distribución hasta llegar al consumidor final, donde es debido considerar la optimización en tiempo de respuesta, evitar la pérdida de credibilidad y que con una eficiente administración y gestión de los inventarios asociados a los recursos financieros incrementos económicos representados en las utilidades (Durán, 2012).

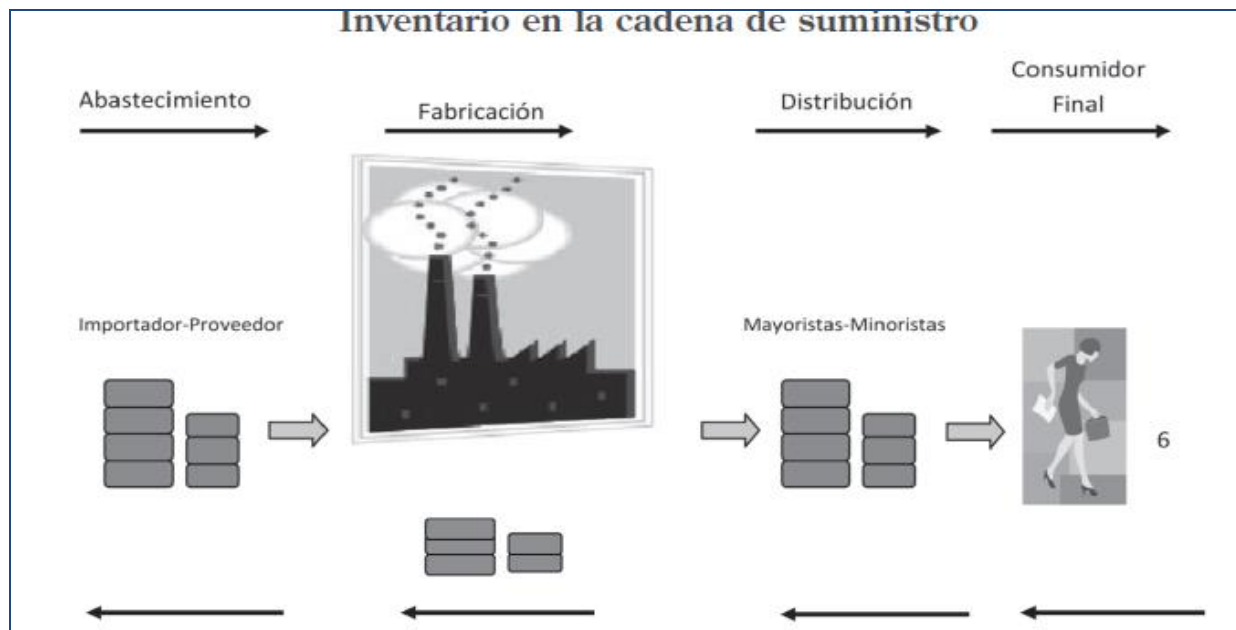


Figura 2. Inventario en la cadena de suministro.

Fuente: Adaptado de Durán (2012).

Desde una gestión administrativa y de competitividad de la empresa, los factores asociados a un proceso de inventarios infieren de manera directa al funcionamiento y cumplimiento de objetivos de la organización tales como: los inventarios representan el segundo sistema más importante, una gran proporción de los activos corrientes de las empresas están representados en los inventarios, los mantenimientos de manejo de los inventarios representa entre un 15 y 30 % de los costos totales en materia logística, la gestión de inventarios tiene un impacto significativo en los estados financieros de la entidad y en indicadores de medición tanto de activos como pasivos corrientes (Vidal, 2010).

De igual manera la administración de un inventario se relaciona con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación y las formas de clasificación por los métodos de control, según lo establecido por Silver, Pike & Peterson (1998), los aspectos más importantes que influyen en el diseño de un sistema de administración de inventarios son el ciclo de vida de los productos, la naturaleza del proceso productivo y la ubicación del producto dentro de la

matriz producto-proceso. Otro aspecto fundamental, al cual muchos autores no le dan la importancia que merece, es todo lo relacionado con las actividades administrativas y de gestión que soportan cualquier sistema de control que se implemente. Estos aspectos administrativos, combinados con las técnicas cuantitativas adecuadas, son los que permiten que el control y la gestión de inventarios produzcan los resultados deseados (Vidal, 2010).

Desde otra perspectiva de la administración de los inventarios es importante destacar lo expuesto por Bustos y Chacón (2007), al señalar que las organizaciones pueden emplear diversos modelos para administrar eficientemente los inventarios de acuerdo a la naturaleza de la demanda de los artículos que los componen, es decir, ya sea demanda independiente o dependiente. La independiente se trata de la demanda cuyos requerimientos están sujetos a las condiciones del mercado y no a las demandas de otros elementos inventariados producidos en la empresa, por lo que las necesidades de cada uno deben determinarse independientemente de la demanda de los demás. La demanda dependiente surge cuando las necesidades pueden derivarse directamente de los requerimientos de otros elementos inventariados producidos en la empresa (Durán, 2012).

Es por ello que la mayor parte del control y la gestión de inventarios debe encaminarse en establecer políticas y parámetros de control para lograr un nivel de servicio deseado. Ya que todas las organizaciones controlan sus inventarios y le dan un nivel de importancia y valoración diferente, y es donde surge un gran interrogante en que el ente económico estará aplicando una gestión adecuada para el óptimo y la eficiente administración y control a los inventarios, a continuación se dan a conocer los tipos de inventarios según diferentes criterios y las técnicas para su administración.

Tabla 2

Tipos de inventarios según el criterio que se considere para su clasificación

Criterio	Concepto	Tipo de inventarios
Funcional	Se considera tomando la función o naturaleza de la empresa. El inventario dependerá si es una empresa manufacturera, comercial o de servicio.	• Materia prima (material utilizado como punto de partida para el proceso de producción). • Productos en proceso (productos que están sin terminar). • Productos terminados (productos que están listos para la venta, envío o consumidor final).
Razones para mantenerlo	Depende del motivo por el cual se mantiene el inventario en una empresa.	• Precautelativo (material o productos terminados como medida de prevención por una demanda mayor) • Transaccional u operativo (mercancía operable que dispone la empresa para funcionar y generar recursos y ganancias) • Especulativo (material o productos terminados retenido para obtener mayores ganancias debido a la variación de los precios que experimentan los productos destinados a la venta).
Duración	Su clasificación depende de la durabilidad del mismo.	• Perecedero (mercancía que tiene fecha de vencimiento) • No perecedero (mercancía que no se vence)
Origen	Se considera el inventario de acuerdo a la procedencia del inventario.	• Importados (mercancía fabricada y proveniente del exterior del país). • Nacionales (mercancía elaborada y adquirida dentro del país).

Criterio	Concepto	Tipo de inventarios
Valor (Pareto)	Se clasifica el inventario por la forma como se establece el precio de un inventario.	• Grupo A (Mayor valor – se mantiene pocas cantidades). • Grupo B (Valor medio – cantidades medias) • Grupo C (Bajo valor – se mantiene grandes cantidades)
Tipo de producto	Se clasifica de acuerdo a la naturaleza y rotación del inventario. Es decir, de la forma como está compuesto el inventario físicamente.	Empresa licorera • Whisky • Ron • Vino • Cerveza

Fuente: Durán, (2012).

Tabla 3

Técnicas para la administración de inventarios

Criterio	Concepto	Tipo de inventarios
Método ABC	• En los productos “A” se ha concentrado la máxima inversión y mínimas cantidades (unidades). Representa 20% en números de artículos y 90% en inversión monetaria. • El grupo “B” está formado por los artículos que siguen a los “A” en cuanto a la magnitud de la inversión. Sus precios y cantidades son medias. Representa 30% en números de artículos y 8% en inversión monetaria. • Al grupo “C” lo componen en su mayoría, una gran cantidad de productos que sólo requieren de una pequeña inversión y altas cantidades (unidades). Representa 50% en números de artículos y 2% en inversión monetaria. • Este método viene dado en unidades.	

Criterio	Concepto	Tipo de inventarios	
Modelo de la cantidad económica de lo pedido “CEP”	Se emplea para controlar los productos del grupo “A”. Se encuentra cuando se logra el costo mínimo total, que ocurre cuando se iguala el CTP y el CTM. Una mayor o menor inversión en inventario, produce un mayor costo total. Este método viene dado en unidades.	$Q^* = \sqrt{\frac{2xDxP}{C}}$ $CTM = \left(\frac{Q^*}{2} \times C\right)$ $IP = \frac{Q^*}{2}$	$CTP = \left(\frac{D}{Q^*} \times P\right)$ $CT = CTP + CTM$ $\text{Días.duración.Inv.} = \frac{360}{N^{\circ} \text{ Pedidos}}$
Punto de Reorden	• Considera como supuesto que los pedidos son recibidos cuando el nivel de inventario llega a cero. • También puede emplearse utilizando un inventario de seguridad. • Este método viene dado en unidades.	PR = tiempo de anticipo en días x uso diarios PR = (tiempo de anticipo días x uso diario) + Inventario de seguridad en días.	
Método PRM	• Es empleado cuando en el departamento de producción e inventario crean sistemas de inventarios o programas de producción de los tipos de inventarios de demanda derivada.		
Método JAT	• Permite sólo tener el inventario necesario para satisfacer las necesidades inmediatas de producción. • Los inventarios se reordenan y reabastecen con frecuencia. • Para que este sistema funcione y se evite faltante, se necesita contar con la cooperación de los proveedores.		

Criterio	Concepto	Tipo de inventarios
Nomenclatura:		CT = Costo total
Q^* = Cantidad económica de pedido		CTP = Costo total de pedido
P = Costo de hacer un pedido		CTM = Costo total de mantenimiento
C = Costo de mantenimiento de una unidad de inventario		IP = Inventario Promedio
D = Unidades que se requieren o se necesitan		PRIS = Punto de reorden con inventario de seguridad

Fuente: Durán, (2012).

Según lo expresa el autor las técnicas de administración de inventarios logran manejar eficaz y eficientemente los recursos financieros, adicional a ello en una gestión de inventario proporciona una medida de control para determinar la cantidad de inventario y la necesidad en cuanto a su rotación,

Finalmente lograr y administrar una gestión de riesgos ayuda a los gerentes a evaluar mejor los riesgos de la organización de varios tipos, para alinear los niveles de riesgo de la organización, y para mejorar las capacidades de la organización para tomar decisiones relacionadas con el riesgo, como en evitar, reducir o compartir los riesgos o asegurándose de que la organización está ganando retornos proporcionales a los niveles de riesgo que enfrentan. A la gestión de riesgos se centra tanto en el riesgo empresarial global y de gestión de riesgos en áreas específicas, tales como el riesgo de mercado, riesgo de crédito, riesgo operacional, riesgo de información, y los riesgos de cumplimiento. Desde esta perspectiva, el campo de la gestión de riesgos se puede ver incorporada en el campo de los SCG (Merchant & Otley, 2007).

Presentación del caso

Este estudio de caso, asume un enfoque cualitativo de investigación ,ya que, se centra en cuales son los beneficios al implementar un sistema de control de gestión en el área de operación de inventarios, desde el proceso de compra en el exterior hasta la nacionalización y

almacenamiento de mercancía en la Pyme **DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.**,

Buscando así mejorar los procesos basados en el análisis, en la identificación y en la valoración de los riesgos actuales, impulsando a la construcción de sentido de compromiso y responsabilidad de los involucrados en el área.

De igual manera dicho estudio constituye una nueva forma de gestión operativa y con ello, una nueva manera de agilizar la logística que impacta en los objetivos misionales, basados en técnicas de verificación con el propósito de conocer los beneficios al implementar un sistema de control para la óptima y permanente gestión.

Como estrategia de investigación se desarrollará un estudio de caso, dado que permite recurrir a diseños metodológicos que combinan procedimientos cuantitativos y cualitativos (Yin, 1994; Dooley, 2002) para no solo entregar evidencias empíricas, sino contribuir con el desarrollo teórico en el campo. Mediante el estudio de caso, es posible conocer un hecho muy particular, tal vez poco investigado, en donde la investigación puede llegar a tener importantes implicaciones o consecuencias como lo es en el caso de DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

La empresa Dw International Trade co S.A realiza el proceso de importación, distribución y venta de relojería al por mayor y al detal, desde de compra en el exterior y nacionalización en el territorio colombiano, sin ningún tipo de modelo a seguir, motivo por el cual desde este proceso con lleva a que se presenten sobre costos en la relojería, para analizar, identificar y valorar los riesgos, en cuanto a las cualidades específicas del problema, en ello se llevaron a cabo: encuentros con personal calificado, encuestas al área operativa, análisis de datos y uso eficiente de la información que se adquirió dentro del desarrollo del estudio de caso, con la información recolectada se realizará un análisis de contenido descriptivo para explicar el

procedimiento del área de inventario del ente económico DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

Descripción general de la empresa

DW INTERNATIONAL TRADE, constituida bajo escritura pública en el año 2002 dedicada a la comercialización de relojería de las marcas YESS y TEMPUS con tendencias europeas y del mundo, adaptándolas a los gustos y preferencias de los consumidores de nuestros países, ofreciendo una buena calidad y un menor precio para ellos.

En 1985 YESS creó el primer reloj de bajo precio, impulsada por su espíritu innovador, en el desarrollo de la moda y sustentada en la calidad de los enchapes, con procesos de larga duración y precisión en su maquinaria. La Casa TEMPUS, nació en Italia, en la época de la postguerra, heredando la dedicación y el trabajo minucioso.

Misión.

Crear, desarrollar y comercializar las marcas propias de joyas y accesorios con excelente calidad para satisfacer oportunamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a fin de lograr el fortalecimiento y liderazgo organizacional, la integración y coordinación de sus Unidades de Negocio a Nivel Nacional, e Internacional, el compromiso, pertenencia y bienestar de sus colaboradores, así como una adecuada retribución para los accionistas y la sociedad en general.

Visión.

Ser para el 2020 la organización más reconocida Nacional e Internacionalmente por la fabricación, distribución y comercialización de accesorios de uso personal dirigidos a la mayor parte de la población de los países donde operamos. Apoyados en una ágil respuesta comercial a

nuestros clientes, con una tecnología de punta que nos permitirá ser eficaces en cada uno de nuestros procesos productivos.

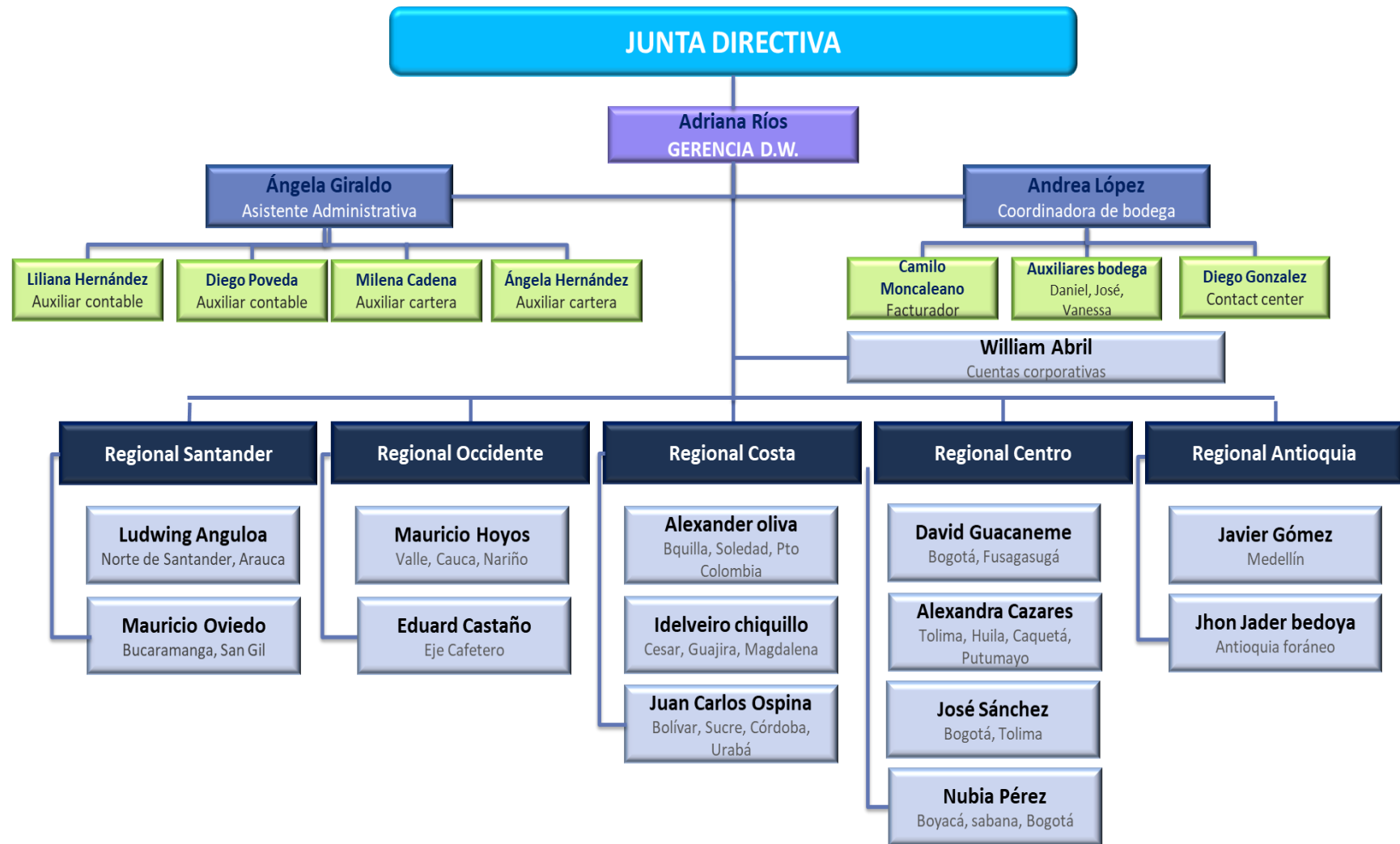
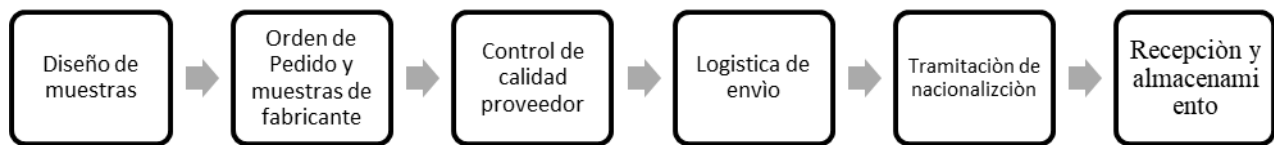


Figura 3. Organigrama DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. 2018.

Fuente: Elaboración propia.

A grandes rasgos la tarea de compra en el exterior y nacionalización de mercancía se lleva a cabo partiendo de los siguientes procesos: Diseño de muestras, orden de pedido y muestras de fabricante, control de calidad del proveedor, logística del envío, tramites de nacionalización, recepción de relojería y almacenamiento.



Desarrollo del proyecto

1) Para llevar a cabo la correcta identificación de la situación actual y problemas que aquejan a la empresa DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. , se procedió a realizar varios análisis con múltiples herramientas que permitieron tener una visión amplia y veraz de la misma, una de las herramientas empleadas fue una encuesta, que se aplicó en la empresa y se tuvo la oportunidad de entrevistar a las personas que están directamente relacionadas con el área de inventarios lo que nos ayudó a analizar e identificar los riesgos relacionados con el proceso de compra en el exterior y posterior nacionalización.

Encuesta con los colaboradores

Ficha Técnica	
Objetivo	Desarrollar una encuesta aplicada a los colaboradores de área de la empresa DW International Trade Co S.A., con el fin de analizar si los procedimientos o controles son adecuados para el proceso de compra en el exterior y su nacionalización en territorio colombiano.
Grupo objetivo	Colaboradores de la empresa DW International Trade Co S.A.
Técnica	Entrevistas personalizadas utilizando el cuestionario en mención.
Cubrimiento	Junta directiva, Gerencia, Contabilidad, Inventarios de la empresa DW International Trade Co S. A.
Muestra y porcentaje de confianza	7 encuestados con un 95% de confianza (antigüedad personal 10 años y 1 año)
Fecha de campo	Entre marzo y abril de 2018

ENCUESTA PARA DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.**Marque con una x la opción que mas se acerque a la realidad.**

1. ¿Actualmente manejan una base de datos de los proveedores que suministran los artículos de relojería a DW INTERNATIONAL TRADE CO SA?
A.SI
B.NO
2. ¿Los proveedores cumplen con la totalidad de las órdenes de compra?
A.SI
B.NO
3. ¿El producto presenta inconvenientes de calidad?
A.SI
B.NO
4. ¿Existe un procedimiento para la nacionalización de mercancía en el territorio colombiano?
A.SI
B.NO
5. ¿La mercancía llega en los tiempos establecidos para suplir la demanda del mercado?
A.SI
B.NO
6. ¿Se incurren en Sobrecostos por falta de políticas y procedimientos de inventario?
A.SI
B.NO
7. ¿Cuándo la mercancía es enviada a Colombia desde el exterior se realizan registro de Trazabilidad de la operación?
A. Si
B. No
8. ¿Se han registrado pérdidas de producto en el proceso de nacionalización en el territorio colombiano?
A. Si
B. No
9. ¿Considera usted que una eficiente y eficaz gestión de inventarios repercute en el consumidor final de la compañía?
10. Los principales beneficios que obtienen los clientes cuando han llevado a cabo una buena compra bajo su concepto serian:
A. Calidad – servicio
B. Precio – tiempo de entrega
C. Todas las anteriores

2) A continuación, se detalla el mapa de procesos actual del sistema de gestión de inventarios de la empresa.

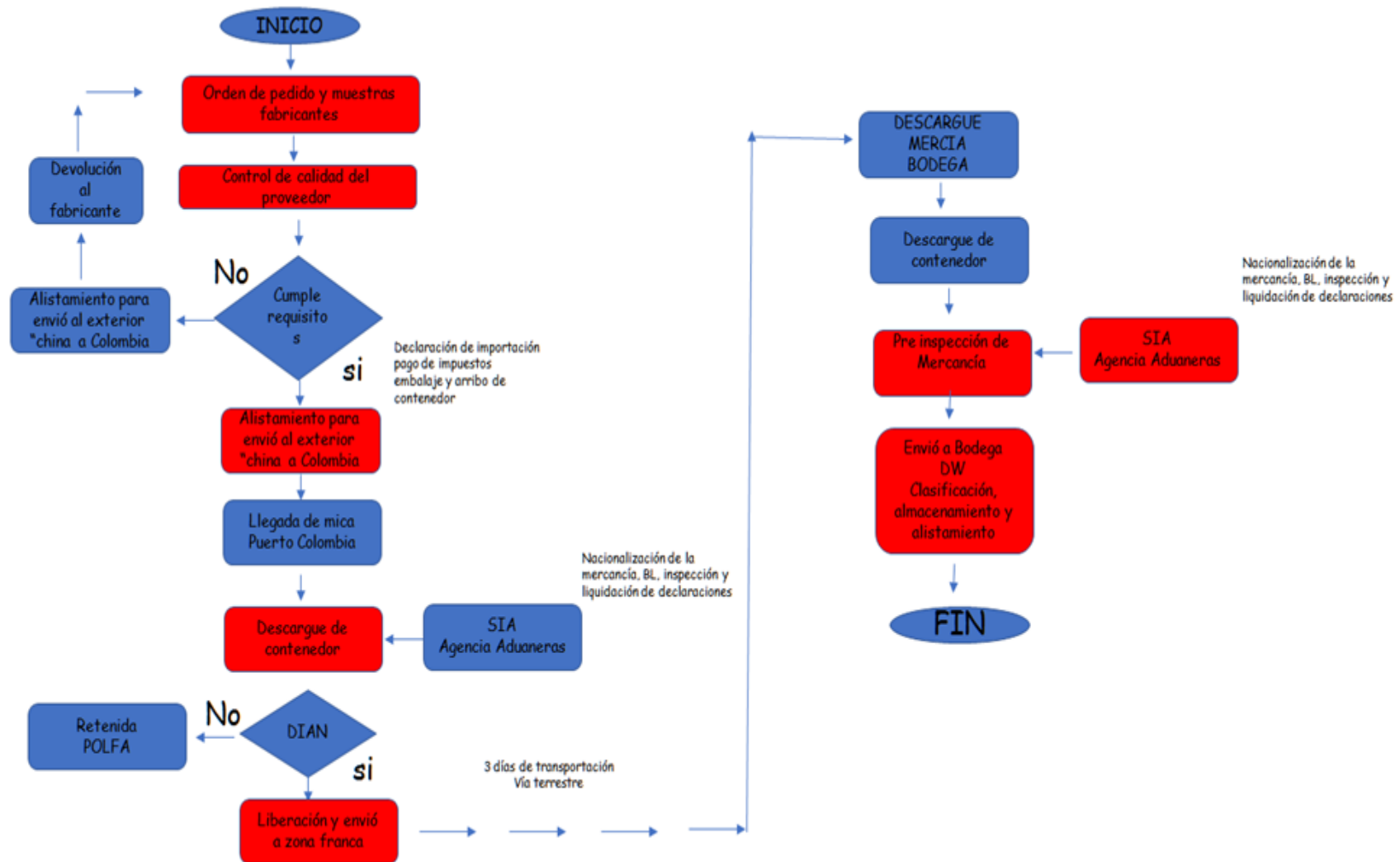


Figura 4. Mapa de procesos actual.

Fuente: Elaboración propia.

3) Posteriormente se realizó visita al área de almacenamiento del producto donde se observó que existen evidentes falencias en el control, planeación y organización de la bodega.

Para tener control de los inventarios de esta empresa se debe contar con instrumentos y métodos que permitan facilitar esta tarea, DW INTERNATIONAL TRADE SA necesita de procesos y procedimientos establecidos desde el momento en que inicia la negociación de la compra con los proveedores, hasta la colocación de los artículos en la bodega, así como el control y manejo interno en las todas áreas involucradas.

ETAPA INICIAL



ETAPA FINAL Y ACTUAL



Figura 5. Comparación etapa inicial – etapa final y actual.

Fuente: Archivo personal.

4) Se realizaron encuentros con personal calificado para establecer los procedimientos adecuados para las mejoras en los diferentes procesos.

	ACTA REUNIÓN No. 1	PROYECTO RE-ESTRUCTURACION PROCESOS DE INVENTARIO DW INTERNATIONAL TRADE CO
---	--------------------	---

Fecha: Cali, 15 de marzo de 2018

Hora Inicio: 08:30 am. **Hora Fin:** 05:00 pm.

A. OBJETIVO (S) DE LA REUNION

1. DEFINIR CRONOGRAMA DE LA ESTRUCTURACION
2. DEFINIR MODELO DE LA ESTRUCTURA

B. ASISTENTES

ASISTENTES	AUSENTES
Bibiana Quintero	Asesor sistemas
Angela Giraldo	Asistente Contable
Diego Poveda	Asistente Contable
Eduardo Bejarano	Asesor de sistemas
Madelly Gomez	Asesor en comercio exterior
Claudia Orlas	Asesor de inventarios

C. PLANTEAMIENTOS DESARROLLADOS

PROCESO COMPRA

- Se tiene una necesidad de compra a nivel nacional (del cual se debe consultar con DH como se consolida dicha información (AXE001)
- El comprador va a la China y se genera una proforma donde consolida los pedidos para ser enviados a los proveedores.(AXE002)
- En china maneja ordenes de compras que después consolidan en un Excel. (AXE003)
- El comprador generara la Orden de compra por cada proveedor original de la china "Premium Trading Limited" y cada tercero externo como Entidad dinámica y afiliada al ítem. (AXE004).
- Viajan a china visitan, factura proforma con el diseño, se envía para aprobación, al ser aprobada se reenvía para china para su cumplimiento.
- Se hace seguimiento a la entrega de los proveedores hacia Premiun con un tiempo de 3 meses con tempus y 2 meses con yess.
- Los proveedores externos envían junto con el pedido un porcentaje (%) de garantías que están conformado por repuestos, cajas, coronas y pulsos.
- Se realizan por parte del proveedor entregas parciales de la orden de compra, para hacer seguimiento se hablo de la herramienta tracking para dicha actividad (AXE005).
- El embalaje se hace desde la china.
- La mercancía llega a la CIA.

	ACTA REUNIÓN No. 1	PROYECTO RE-ESTRUCTURACION PROCESOS DE INVENTARIO DW INTERNATIONAL TRADE CO
---	---------------------------	--

- En China verifican q la orden de compra se les cumpla, de china sale con facturas, soportes de la importación y lista de empaque (# tienda, costo, marca, cantidad caja x caja. **(AXE006)**
- Se analizará la posibilidad de que China podría hacer 2 procesos: Referenciación de mercancía de acuerdo a los requerimientos SIESA y la creación de las Órdenes de Compra.
- Se requiere evaluar el referenciación directamente desde la CIA de china y pase al sistema acá **(AXE07)**.
- Se solicitará reunión virtual con el sr. Leonardo Salazar para que tener más conocimiento de la operación desde china **(AXE06)**.
- Temas a tratar con el sr. Leonardo Salazar: Proceso de Recepción- Validación vs Codificación – Alistamiento – consolidación o despachos parciales – despacho final – periodicidad de compra y despachos (se habla de 4 pedidos al año con 20 a 25 referencias).
- Se realiza revisión física con la lista de empaque acta de pre-inspección antes de hacer la importación. **(AXE06)**.
- Se realizan los ajustes, Luego se nacionaliza, Llega al CEDI en Portos Bogotá, Llega el contenedor completo al CEDI con la codificación en China.

TEMAS VARIOS

- E.Bejarao validara la comunicación entre china y servidor. **(AXE008)**.
- E.Bejarao generara un copia de los datos de presta shop para su análisis. **(AXE009)**.
- C.ORLAS presenta la estructura parametrizada de clasificación:
- **Marca:** Yess y Tempus
- **Línea:** Dama y Caballero
- **Estilo:** Clásico, deportivo, Fashion,
- **Mecanismo:** Análogo, digita y análogo-digital-Multifuncional-Cronografo-Automatico.
- **Pulso:** Acero, sintético, cuero, Alloy, Otros materiales
- **Color pulso:**
- **Material:** caja Alloy, Acero y Sintética
- **Color caja:** Negro y Silver
- **Color tablero:** Negro, blanca y silver
- **Calendario:** Tiene o no tiene
- **Impermeabilidad:** 3atm – 5atm -10atm no impermeable.

D. PROXIMA REUNION

Fecha: 15 de Abril	Hora: 8:00am	Lugar: Portos	Coordinada por: Bibiana Quintero
------------------------------	------------------------	-------------------------	--

	ACTA REUNIÓN No. 02 PROYECTO RE-ESTRUCTURACION PROCESO DE INVENTARIOS DW INTERNATIONAL TRADE CO
---	--

Fecha: Bogotá, 15 de Abril de 2018

Hora Inicio: 08:30 am. **Hora Fin:** 5:00 pm.

A. OBJETIVO (S) DE LA REUNION

1. REVISAR EL PROCESO DE COMPRAS
2. REVISAR LA ESTRUCTURACION DE ENTERPRISE

B. ASISTENTES

ASISTENTES	CARGOS
Bibiana Quintero	Asesor de sistemas
Angela Giraldo	Asistente Contable
Diego Poveda	Asistente contable
Eduardo Bejarano	Asesor de sistemas
Andrea López	Jefe de Bodega
Claudia Orlas	Asesor de Inventarios

C. PLANTEAMIENTOS DESARROLLADOS

1. REVISAR PROCESO DE COMPRA

- Se realizo vía Skype reunión con el señor Leonardo Salazar para escuchar el proceso de recepción de compra y distribución de mercancía.
- Se expone el proceso de recepción, consolidación y envío a proveedores, todo esto en Excel.
- Se expone que están en proceso de una implementación de un software. Se planeará una reunión con el ingeniero y Julián Hoyos para ver la herramienta (AXE010).
- Se le solicita a L. SALAZAR una foto de la etiqueta de las cajas para destino a china. (AXE011)

2. REVISAR LA ESTRUCTURACION DE ENTERPRISE.

- Hacer bosquejo para Bodegas, Centro de operación, Instalaciones,. (AXE012).

OTROS:

Reunión con el grupo de trabajo DW Bogotá – viernes 22-04 y miércoles 27-04 en horas de la mañana.

Revisión y envío de manuales. (AXE013).

Recopilar todos los archivos y hojas de trabajo para pedidos compras y otros (AXE014).

D. PROXIMA REUNION

Fecha:	Hora:	Lugar:	Coordinada por:
15 Mayo de 2018	8:30am	Portos	Claudia L. Orlas

	ACTA REUNIÓN No. 03 PROYECTO RE-ESTRUCTURACION PROCESO DE INVENTARIOS DW INTERNATIONAL TRADE CO
---	--

Fecha: Bogotá, 15 mayo de 2018

Hora Inicio: 8:00am.

Hora Fin: 6:00 pm.

A. OBJETIVO (S) DE LA REUNION

1. REVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS TAREAS ANTERIORES.
2. REVISAR LOS TEMAS PENDIENTES.

B. ASISTENTES

ASISTENTES	CARGO
Darío Hoyos	Accionista
Julián Hoyos	Accionista
Adriana Ríos	Gerente
Angela Giraldo	Asistente contable
Diego Poveda	Asistente contable
Leonardo Salazar	Sia Exterior
Claudia L. Orlas	Asesor de Inventarios

C. PLANTEAMIENTOS DESARROLLADOS

1. Se debe tener en cuenta que en el proceso de importación pueden llegar contenedores de otras líneas (en este caso se manejarán ítems de servicios y los anexos serán listas de empaque). Tener en cuenta que en las importaciones los aranceles de golfilled y plata son distintos.
2. Nota: a veces llegan productos que no son para la venta estos se deben cargar al tercero que lo debe.

3. REFERENCIACION

- ☐ En el documento factura debe aparecer la que trae el reloj atrás
- ☐ La Dian revisa factura-manifiesto-producto
- ☐ La facturación va a ser con referencia base
- ☐ Código de barras el que le asigna LEO al reloj
- ☐ Modelo es el que viene oculto en la barra

Necesidades en el render (AXE015)

Material del pulso

Banda

Color pulso

Impermeabilidad

Que el consecutivo venga en el render

Números de la casa

Necesidades:

	ACTA REUNIÓN No. 03 PROYECTO RE-ESTRUCTURACION PROCESO DE INVENTARIOS DW INTERNATIONAL TRADE CO
---	--

- Información de los ítems que se han trabajado la envía LEO la semana del 15 de junio 2018. **(AXE016)**
- Información de manifiesto para los ítems-Angela. **(AXE017)**
- Claudia va a Bogotá del 20 al 23 para codificar.
- Al 20 de junio tiene q estar lista la referenciación y barrido.

TAREAS

1. Se solicita el archivo de la última importación a Angela Giraldo.

D. PROXIMA REUNION

Fecha: 15 JUNIO DE 2018	Hora: 9:00AM	Lugar: Portos	Coordinada por: Claudia L. Orlas
-----------------------------------	------------------------	-------------------------	--

Cronograma de implementación seguimiento

	DW International Trade CO S.A.	ACCIONES POR EJECUTAR			
Axe	Reunion	Responsable	Fecha	Estado	% Avance
Axe	Acta N0.3 Reunion Mayo 2015 de 2018	Responsable	Fecha	Estado	% Avance
AXE015	Se le solicita a L. SALAZAR informacion de los render	A.Giraldo		Finalizado	100%
AXE016	Informacion de criterios de ítems para envio a china	D.poveda		Finalizado	100%
AXE017	Informacion de manifiestos para los ítems	A.Giraldo		Finalizado	100%
Axe	Acta No.2 Reunión Abril 15 de 2018	Responsable	Fecha	Estado	% Avance
AXE010	Se expone que están en proceso de una implementación de un software. Se planeará una reunión con el ingeniero y Julián Hoyos para ver la herramienta	C.Orlas	20/04/2018	Finalizado	100%
AXE011	Se le solicita a L. SALAZAR una foto de la etiqueta de las cajas para destino a china.	C.Orlas	30/04/2018	Finalizado	100%
AXE012	Hacer bosquejo para Bodegas, Centro de operación, Instalaciones	A. Lopez	20/04/2018	Finalizado	100%
AXE013	Revisión y envío de manuales	D.Poveda		en proceso	50%
AXE014	Recopilar todos los archivos y hojas de trabajo para pedidos compras y otros	A.Giraldo		Finalizado	100%
Axe	Acta No.1 Reunión Marzo 15 de 2018	Responsable	Fecha	Estado	% Avance
AXE001	Consultar con DH como define las necesidades para realizar los pedidos	C.Orlas	20/03/2018	Finalizado	100%
AXE002	Revisar tema de órdenes de compra si se hace como pedido u orden de compra por que con orden de compra controla desde china pero con pedido no	D.Poveda	18/03/2018	Finalizado	100%
AXE003	Requerimiento a SIESA para trazabilidad de orden de compra desde china y que los gastos se puedan prorratear a diferentes ordenes de compra	D.Poveda	18/03/2018	Finalizado	100%
AXE004	Pruebas con una orden de compra a cada tercero externo como unico proveedor china.	A.giraldo	25/03/2018	Finalizado	100%
AXE005	Desarrollo de la herramienta TRACKING para seguimiento a las ordenes de compra	C.Orlas	25/03/2018	Finalizado	100%
AXE006	Agendar con don DH al señor Leonardo Salazar.	C.Orlas	22/03/2018	Finalizado	100%
AXE007	Se requiere evaluar el referenciación directamente desde la CIA de china y pase al sistema acá	A.giraldo	25/03/2018	Finalizado	100%
AXE008	Validar la comunicación entre China y Medellín	E.Bejarano	30/03/20018	Finalizado	100%
AXE009	Generara una copia de datos de presta shop	E.Bejarano	30/03/20018	Finalizado	100%

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se desarrolló la matriz de riesgo que da la posibilidad de analizar los factores internos y externos que afectan a la empresa, esta herramienta de gestión permite determinar objetivamente las actividades más importantes de una empresa, el tipo y el nivel de riesgos inherentes a estas actividades, igualmente una matriz de riesgos permite evaluar la efectividad de una adecuada gestión y administración de los riesgos que pudieran impactar los resultados y por ende al logro de los objetivos de la organización.

Una vez realizada la recolección de información mediante las diferentes técnicas, estas fueron plasmadas mediante la matriz de riesgos la cual permite visualizar y analizar el nivel de composición del riesgo al que está expuesto el proceso del control de gestión en el área de inventarios de la compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. presentadas a continuación.

Propiedad intelectual

En el presente estudio de caso, en cuanto a: la identificación, valoración y control para la mitigación de los riesgos de la problemática del ente económico DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A., fue plasmada en un APLICATIVO PARA EL LEVANTAMIENTO DEL MAPA DE RIESGOS POR PROCESO que se nos dio a conocer en la clase de Auditoria de Control Interno por parte de la docente la Dra. Olga Yanet Aragón Sánchez. El uso de este aplicativo fue una herramienta útil y eficaz demostrado que los controles son adecuados y efectivos para el cumplimiento de los objetivos de este estudio.

Matriz de riesgo

Solicitud herramienta matriz de riesgo

Bogotá D.C marzo 15 2018.

Doctora

Olga Yaneth Aragón Sánchez

Docente Posgrado Control de Gestion y Revisoría Fiscal

Universidad la Gran Colombia

Estima doctora:

De la manera mas atenta solicitamos de ante mano su autorización en el uso del aplicativo la matriz de riesgos, dada conocer por usted con fines académicos en las clases de auditoria de control interno, para nuestro trabajo de grado de la Especialización de Control de Gestión y Revisoría Fiscal, el cual será de uso exclusivo para este trabajo y ningún otro uso, ni comercialización de la misma ya que será netamente para uso académico y respetaremos su autoría.

Agradeciendo su ayuda para los resultados de este estudio de caso.

Atentamente

Angela Maria Giraldo Leiva

Diego David Poveda Arteaga

Resultados

De acuerdo al análisis y estudio de caso correspondiente a los beneficios de la implementación de un sistema de control de gestión en el área de operación de inventarios desde el proceso de compra en el exterior hasta la nacionalización y almacenamiento en la Pyme DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A y en base a los resultados obtenidos en las encuestas practicados al personal directamente asociado a este proceso, se evidencia la existencia del desconocimiento pleno al proceso de compra de mercancía en el exterior, esto conlleva también a que dicho conocimiento se ha adquirido de manera empírica por experiencias vividas del equipo de trabajo en la interrelación con el proceso de importaciones.

Por otra parte, se pudo evidenciar que mediante la administración y gestión del riesgo los procesos de la compañía logran mitigar la situación actual en materialidad de falencias que puedan afectar de manera directa la toma de decisiones mediante los siguientes controles.

Es por ello que se implementaron formatos de creación y evaluación de proveedores, calificación de proveedores, cronograma de compras en el exterior, directorio de proveedores, Trazabilidad de operaciones.

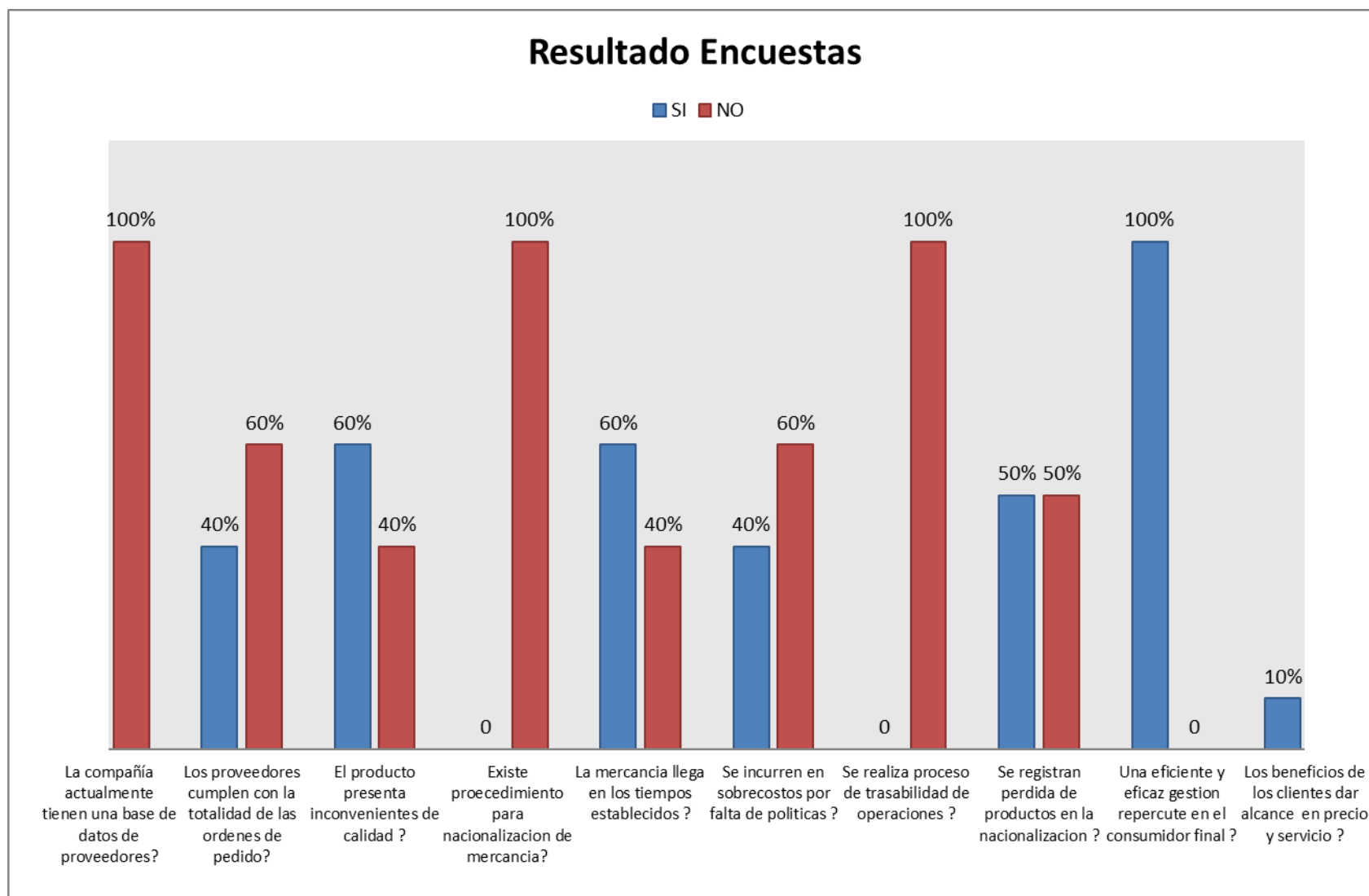


Figura 6. Resultado encuestas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla de anexos para el trabajo en físico

- Formatos de creación y evaluación de proveedores, Calificación de proveedores.

		Evaluation of suppliers		CODE:		F-SA-43		
				Date of issue:		06/05/2015		
				VERSION:		01		
				PAGINA		1 de 1		
Name or Social Reason Supplier:		simitta international trading limited				Date:		
Nit / C.C.:		Address		5th Floor, Kaicheng science mansion		City:		
Teléfono:		86-159 1405 1002		Fax:		e mail :		simitta@163.com
Contacto:		Shally				Position:		
Aspecto a Evaluar		Producto:		Reloj		Servicio:		Cual:
Evaluado por:		Leonardo Salazar				Cargo:		
Evaluado por:						Cargo:		
Califique 5 y/o 10 si hay cumplimiento del Item y Califique 1 si no hay cumplimiento del Item								
No.	1. Oportunidad (10)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido	Observaciones	
1	Entrega el producto y/o servicio solicitado en el tiempo acordado y completo.				5	5		
2	Brinda el apoyo técnico requerido de manera oportuna de acuerdo a la naturaleza del producto y/o servicio.				5	5		
No.	2. Capacidad Técnica (15)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido		
3	Cuenta con personal y tecnología adecuada.				5	15		
4	Cuenta con stock suficiente de productos o con los recursos suficientes para la prestación del servicio.				5			
5	Brinda garantía para el producto y/o servicio ofrecido.				5			
No.	3. Precio (5)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido		
6	El precio ofrecido es adecuado al producto y/o servicio suministrado.				5	5		
No.	4. Calidad (10)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido		
9	Sus productos y/o servicios cumplen siempre con las especificaciones de calidad solicitadas.				10	10		
No.	5. Atención (10)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido		
12	Esta atento a resolver inquietudes y tomar pedido; así como prestar asesoría técnica sobre los productos y/o servicios que ofrece.				10	10		
No.	6. Certificación de Calidad (5)				Puntaje Parcial	Puntaje Obtenido		
15	Esta certificado por una entidad reconocida.				5	5		
TOTAL						50		
Proveedor Clase II Desempeño satisfactorio en la prestación del servicio: Puntaje superior 70% Proveedor Clase I Requiere mejora en la prestación del servicio: Puntaje menor o igual a 69%								
Estado del Proveedor:		Aprobado (II)		En seguimiento (I)				
OBSERVACIONES:								
OPORTUNIDADES DE MEJORA IDENTIFICADAS:								

➤ Cronograma de compras en el exterior

DW International Trade co S.A
Control de Gestion sistema de Inventarios
Programacion Compra Anual
 Año 2018

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

No		ACTIVIDADES:	SEMANAS																																																																																			
			ENERO							FEBRERO							MARZO							ABRIL							MAYO-MADRES							JUNIO							JULIO- PADRES							AGOSTO							SEPTIEMBRE-AMOR Y AMISTAD							OCTUBRE							NOVIEMBRE							DICIEMBRE-NAVIDAD						
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48																																				
1	Dias festivos en china																																																																																					
2	Compra mercancia en fabricas																																																																																					
3	Periodo elaboración mercancia																																																																																					
4	Fechas estimadas de entrega																																																																																					
5	Tiempo Transporte Maritimo																																																																																					
6	Arribo Puerto Buenaventura																																																																																					
7	Nacionalizacion																																																																																					
8	Organización en bodega																																																																																					
TOTAL:																																																																																						

NOTAS

* Año chino
** Feria Hong Kong
*** Dias trabajo en fabricas
**** elaboracion mercancia
***** Transporte maritimo
***** Estimacion entrega
***** Arribo Puertobuenaventura
***** Nacionalizacion Mercancia

Fuente: Elaboración propia.

DEFICIENCIAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

➤ Directorio de proveedores.

		PROVEEDORES HONG KONG -CHINA				
CODIGO	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	correo	PAIS	PRODUCTO
0270	SIMITA	5th Floor,Kaicheng science mansion	86-159 1405 1002	simitta@163.com	China	Reloj dama y hombre metalico
0241	GENESIS	Flat08.9/international trade center	(852)2397-1722	genesis@ggcorp.com	China	
0077	BOLONG	china factory No 5 of first stree, shaxi east second village	86-159 1405 1002	scm504@bolongscm.com	China	Reloj dama y hombre metalico
0072	WEIQIN				China	
0068	YOUNGS	units 1-12, 10/f, hope sea industrial center 26 lam hing stree	852-31609999	vickiechan@youngswatch.com.hk	China	Reloj digital hombre y dama
0269	W&Y	flat b&d,13/f china best int'l centre, No 8 kwai on road	852-24238826	eimantin@wnyhk.com	China	

Fuente: Elaboración propia.

➤ Trazabilidad de operaciones.

		SEGUIMIENTO PROCESO DE IMPORTACION RELOJERIA YESS / TEMPUS							
Nº GUIA	FACTURA Nº	CLIENTE / MARCA	PAIS DE PROSENCIA	EMPRESA	TIPO DE MERCANCIA	CANT APROXIMADA KILOS BULTOS PIEZAS	FECHA APROXIMADA DE LLEGADA	SEGUIMIENTO	NOVEDADES

Fuente: Elaboración propia.

Seguido a ello, con base en la valoración de controles de la matriz de riesgos se implementaron los manuales de funciones del personal del área de inventarios con el fin de delegar responsabilidades frente a dicho proceso entre ellos esta el Coordinador de Logística y Distribución, Auxiliares de Bodega.

DESCRIPCIÓN DE CARGO

CARGO:	COORDINADOR DE DISTRIBUCIÓN
JEFE INMEDIATO:	Gerente DW
PERSONAS A CARGO:	Facturador, operarios de distribución, auxiliar de contact center
ROL:	Garantizar la adecuada administración de inventarios con cero pérdidas, asegurando la entrega de pedidos a tiempo y con calidad, y manteniendo un costo eficiente en la gestión general del área logística.

RESULTADOS CLAVES

INDICADORES DE RESULTADO

Almacenamiento: Garantizar un proceso eficiente de manejo de inventarios, concerniente a almacenamiento adecuado que evite pérdidas y se mantenga permanentemente un adecuado stock para cumplimiento de presupuesto de ventas.

- Rotación de inventario (ventas/stock)
- Diferencia de inventario (\$ pérdidas)
- Nivel de averías (\$ en pérdidas)

Servicio: Garantizar el despacho de acuerdo con la promesa de entrega a 24 horas, y con la calidad adecuada por cada pieza despachada.

- Nivel de servicio (pedidos entregados/pedidos realizados)
- Nivel de rechazo (pedidos rechazados/pedidos totales)
- Cantidad de reclamos

Costos: Mantener estables los costos de operación

- % de gasto logístico
- Inmovilización de inventario
- Días de stock

ÁREAS CLAVES DE GESTIÓN <i>Responsabilidades para lograr resultados y garantizar el cumplimiento del rol.</i>	RESPONSABILIDADES ASOCIADAS <i>Actividades correspondientes al cargo en el día a día para lograr resultados</i>
Preinspección de importaciones	• Realizar descripción mínima de cada referencia con base en la lista de empaque de producto y muestrario físico para subir a sistema y a prestashop • Validar estado de producto, contar con base en documentos de importación, y tiquetear mercancía
Almacenamiento	• Recibir mercancía en bodega: • Verificar cajas totales y contar saldos • Validar estado de producto, realizar conteo • Asignar espacios para ingreso de mercancía y ubicar de forma ordenada en bodega • Crear ítems para ingreso de mercancía al sistema • Asignar el código interno con amarre a código de barras • Asignar lista de precios de ventas • Asignar criterios a cada referencia
Distribución	• Garantizar la facturación diaria y el proceso de alistamiento y despacho • Validar el proceso de alistamiento garantizando entregas con calidad de producto • Revisar, monitorear y controlar el indicador de rechazos • Atender las solicitudes de reclamación y gestionar soluciones • Maximizar los tiempos de alistamiento y operación en general • Realizar seguimiento a la gestión logística del operador externo • Gestionar mercancía en consignación: • Elaborar el documento en el sistema, previamente debe validar documentos requeridos para esta figura (contrato y pagaré firmado por el cliente)

DEFICIENCIAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

	- Realizar informe mensual del estado de las bodegas de mercancía en consignación y alertar los períodos de corte a la gerencia - Facturar mercancía en consignación, validando inventario en la ubicación del cliente.
Control de inventarios	- Enviar muestrarios a los vendedores y diligenciar el documento de salida en el sistema, garantizando a su vez el retorno del mismo firmado por el vendedor - Realizar en el sistema los documentos de transferencia de mercancía entre bodegas en los casos de consignación, envío de muestrarios o outlet - Realizar inventario cíclico de acuerdo al cronograma establecido y hacer recuento en caso de diferencias - Solicitar aprobación para ajustes en líneas con diferencias (totalmente soportados y justificados) y realizar el ajuste en el sistema - Realizar inventario total semestralmente - Garantizar niveles de \$0 en pérdida de producto por mala manipulación - Proveer la información necesaria y a tiempo garantizar el funcionamiento del carrito de compras - Controlar la existencia, asignación y ubicación del material POP y estuchería - Elaborar ingreso al sistema de material de empaque cuando exista devoluciones o cancelación de pedidos - Realizar control a las existencias y proveer la información necesaria para evitar agotados y cumplir con los presupuestos de ventas - Realizar informe de rotación de inventarios para definir compras necesarias
Administración	- Archivar de forma ordenada los documentos correspondientes a la operación - Entregar diariamente de manera física al departamento de cartera la facturación despachada el día anterior - Garantizar el envío de informe de trazabilidad de entrega a los vendedores por parte del Contac center - Realizar informe de venta de Tempus para seguimiento por parte del Apoyo de marca - Mantener en excelente estado de orden y aseo la bodega - Tener control total del sistema manejado para el área
Disciplina	- Conocer y cumplir el reglamento interno de trabajo - Mantener el puesto, uniforme y elementos de trabajo limpios y en orden - Ejecutar actividades empleando procedimientos seguros - Realizar un trabajo de calidad y de mejoramiento en las competencias personales y profesionales - Garantizar la confidencialidad de la información que se maneja en el cargo - Contribuir a la seguridad integral del personal - Atender otras asignaciones de su jefe inmediato competentes a los procesos internos de DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. - Garantizar un equipo comprometido y empoderado en la gestión del área

 DESCRIPCIÓN DE CARGO	
CARGO:	AUXILIAR DE BODEGA 2
JEFE INMEDIATO:	Coordinador de distribución
ROL:	Apoyar la gestión del Coordinador de distribución, garantizando el manejo adecuado del producto, material POP y estuchería, en almacenamiento, alistamiento, revisión y despacho eficiente de pedidos.
RESULTADOS CLAVES	
INDICADORES DE RESULTADO	
Almacenamiento: Conocer las ubicaciones en bodega para garantizar el orden adecuado de cada referencia y así mismo facilitar el picking y despacho, propendiendo siempre por tener cuidado con la manipulación del producto para evitar pérdidas.	Nivel de averías
Servicio: Garantizar el despacho de acuerdo con la promesa de entrega a 24 horas, y con la calidad adecuada por cada pieza despachada.	- Nivel de servicio (Entregas) - Nivel de rechazo (UM) - Cantidad de reclamos recibidos
ÁREAS CLAVES DE GESTIÓN <i>Responsabilidades para lograr resultados y garantizar el cumplimiento del rol.</i>	RESPONSABILIDADES ASOCIADAS <i>Actividades correspondientes al cargo en el día a día para lograr resultados</i>
Almacenamiento	- Almacenar el producto de manera ordenada y accesible - Tratar con cuidado el producto evitando pérdidas por mala manipulación - Reportar averías y/o faltantes en mercancía recibida
Distribución	- Recibir los pedidos avalados por su jefe inmediato - Alisitar y empacar los pedidos y pasarlos al área de facturación - Garantizar el funcionamiento y calidad de todo el producto despachado - Maximizar el tiempo de gestión en alistamiento, revisión y despacho de pedidos - Brindar apoyo al área de facturación cuando se requiera - Recibir y revisar mercancía no aceptada por el cliente - Definir si las devoluciones recibidas se envían a producto defectuoso, outlet o bodega principal - Elaboración de guías de despacho: - Elaborar guía, previa aprobación de facturación y el soporte de salida de material de empaque - Pegar la guía a la respectiva caja para ser despachada - Apoyar al área de Contact center con dudas o novedades de asesores comerciales
Inventarios	- Apoyar en la gestión de inventarios cíclicos y totales - Mantener en orden la bodega e informar cualquier novedad a su jefe inmediato - Garantizar niveles de 0 pérdida de inventario por manipulación y/o merma de producto - Control de garantías: - Gestionar y verificar la salida del producto con base en las autorizaciones del área de servicio técnico - Realizar reporte mensual de despacho por garantías - Control y solicitud de papelería e insumos
Disciplina	- Conocer y cumplir el reglamento interno de trabajo - Mantener el puesto, uniforme y elementos de trabajo limpios y en orden - Ejecutar actividades empleando procedimientos seguros - Realizar un trabajo de calidad y de mejoramiento en las competencias personales y profesionales - Garantizar la confidencialidad de la información que se maneja en el cargo - Contribuir a la seguridad integral del personal - Atender otras asignaciones de su jefe inmediato competentes a los procesos internos de DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

Por otra parte, se desarrolla el procedimiento de inventarios cíclicos en el Departamento que sirva de referencia al momento de tomar decisiones frente al proceso de compra en el exterior de acuerdo al cronograma de compras establecido.

Procedimiento de inventarios cíclicos



Introducción:

El siguiente procedimiento ha sido diseñado para la elaboración de los inventarios cíclicos, de acuerdo con los parámetros establecidos en la compañía.

Definiciones:

- ✓ **Inventario Cíclico:** Es el método por el cual se realiza el inventario de forma periódica, bien sea diaria, semanal, mensual, trimestral o semestral, a lo largo del período fiscal, sin que la organización deba suspender su operación.

Su objetivo es que al terminar el año fiscal, se haya realizado el conteo del 100% de las unidades existentes.

De igual forma busca identificar y corregir oportunamente las desviaciones del inventario.

Objetivo:

Realizar el conteo de forma regular y en períodos de tiempo de acuerdo al cronograma de ventas en el exterior, determinando las unidades que representan el 25% de del inventario, de tal forma que al finalizar el período fiscal se tenga el conteo del 100% de los productos en todas sus localizaciones y así mismo presentar el informe consolidado por marca a la alta gerencia para iniciar el proceso de solicitud de compra.

Generalidades:

1. El inventario cíclico debe ser realizado por los funcionarios asignados para dicha labor y los cuales deben pertenecer a las áreas de inventario y/o control interno conformando un equipo interdisciplinario de conteo.



2. Se debe notificar mensualmente a los funcionarios responsables de realizar el inventario cíclico, de tal forma que se cuente con la participación de todos los funcionarios que conforman el equipo de conteo.
3. Todos los colaboradores de los inventarios cíclicos, deben ser capacitados en la metodología de conteo y registro, así como en las medidas de seguridad personal.
4. Se deberán mantener registros tanto de los conteos físicos como de los ajustes realizados, teniendo la trazabilidad de los inventarios.
5. Todo inventario cíclico deberá contar con los documentos de movimiento que afecten su saldo, tales como mercancía en tránsito, ordenes de despacho, facturas de compra y venta.
6. Las diferencias generadas como resultado del inventario cíclico, deben ser validadas después del conteo y los resultados de las mismas, deben ser reportadas a los niveles que corresponde para su ajuste de acuerdo al monto.
7. Los ajustes de los inventarios cíclicos, deberán ser autorizados de acuerdo a su monto y según la Política de Inventarios de la organización

	PROCEDIMIENTO DE INVENTARIOS CICLICOS DW INTERNATIONAL TRACE CO S.A.
---	--

Procedimientos

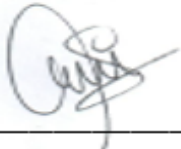
1. Definir los criterios para realizar la selección de los productos, de tal forma que se realice el conteo al 100% de los mismos, en los periodos establecidos para dicho conteo.
2. Seleccionar en el módulo de inventario, las unidades objeto del conteo cíclico y escoger la opción, crear inventario.
3. El día en que se realiza el inventario cíclico no deberán realizarse movimientos de la referencia objeto de revisión, por lo cual es responsabilidad del líder de área garantizar este proceso, programar los correspondientes despachos el día antes al inventario. En caso de tener que realizar movimientos de mercancía, los mismos deberán ser realizados de acuerdo al compromiso de las partes.
4. Realizar el conteo físico de las referencias seleccionadas, según su localización, lote y ubicación.
5. La mercancía en tránsito debe ser confirmada por el personal a cargo.
6. El resultado de los conteos físicos debe ser ingresado por el líder de área y/o los asignados por el mismo.
7. En todos los casos se deberá dejar registro físico o magnético (PDF), de las diferencias generadas entre el sistema los conteos físicos.
8. Es responsabilidad del líder de inventarios, explicar las razones de las diferencias presentadas en el inventario.

DEFICIENCIAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.



9. Las razones que explican las diferencias deben ser registradas de acuerdo al formato de inventarios y su documentación soporte debe ser archivada bajo responsabilidad del líder de área.
10. El responsable de aprobar los ajustes, deberá dejar registro de la verificación y análisis de las diferencias.
11. Todo ajuste una vez es registrado en el sistema, automáticamente afecta la contabilidad, por lo cual se entiende que el autorizador del ajuste cumplió con todos los pasos de verificación y validación, antes de aprobarlo.

Elaboro



Angela Giraldo Leiva

Diego David Poveda

Aprobó



Adriana Ríos Loaiza
Gerente

Se logra evaluar el impacto económico y la optimización de tiempos y movimientos asociados al proceso, mediante pruebas piloto en coordinación con el proveedor de exterior para el envío del muestrario vía aérea, y así iniciar el proceso de referenciación en las instalaciones de la compañía DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. donde se denota una reducción del 32%

en la totalidad de proceso, propuesta que representa una oportunidad de mejora significativa para el proceso de gestión de inventarios, ya que esta reducción apunta al cumplimiento de los objetivos misionales de la entidad, satisfaciendo las necesidades del clientes y participación activa del mercado.

Proceso área de inventarios.

PROCESO AREA DE INVENTARIOS			
A C T I V I D A D E S D E L P R O C E S O	COMPRA MCIA Y ENVIO MCIA (EXTERIOR / CHINA)	NACIONALIZACION MERCANCIA COLOMBIA	RECEPCION Y BODEGAJE MCIA
	compra mcia Distintos proveedores documento final orden de compra (20 días)	recepccion en Puertos Aduaneros SIA Intermediaria (6 días)	recibido Mcia, verificacion de cantidades, clasificacion de referencia(línea, marca, mecanismo) (10 días)
	Recepccion y control de calidad SIA CHINA (30 mes)	Traslado de Mercancia a Zona Franca para nacionalizacion (3 día)	Liquidacion de Mercancia (3 días)
	Embalaje y envio de mcia a colombia (20 días)	Preinspeccion de Mcia verificacion fisica de la mcia (3 día)	Alistamiento y envio de muestrario vendedores (3 días)
	Transito Maritimo (30 días)	Nacionalizacion de la mercancia pago de Impuestos Arancelarios (1 día) Inspeccion por parte de la DIAN (Automatica (1 día) o con Inspeccion(3 días)) Entrega de Mcia Instalaciones de Mercancia (1 día)	
DURACION	tiempo (105 meses)	tiempo (19 días)	tiempo (21 días)
TOTAL TIEMPO		145 DIAS	100%

DEFICIENCIAS EN EL ÁREA DE INVENTARIOS DE DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A.

PROCESO AREA DE INVENTARIOS				
A			NACIONALIZACION	
C	COMPRA MCIA Y ENVIO MCIA		MERCANCIA	RECEPCION
T	(EXTERIOR / CHINA)	PROCESO DE REFERENCIACION	COLOMBIA	Y BODEGAJE MCIA
I				
V	compra mcia Distintos proveedores	envio de muestras de la Mcia en	recepcion en Puertos Aduaneros	recibido Mcia, y
I	documento final orden de compra	produccion	SIA intermedia	ubicacion estanteria
D	(15 dias)	(3 dias)	(4 dias)	(1 dias)
A				
D	Recepcion y control de calidad SIA CHINA	Llegada a bodega de DW	Traslado de Mercancia a Zona Franca	Liquidacion de
E	(25 mes)	INTERNATIONAL TRADE CO S.A.	para nacionalizacion	Mercancia
S		(Inmediato)	(3 dia)	Inmediato
D	Embalaje y envio de mcia a colombia		Preinspeccion de Mcia	Alistamiento y envio de
E	(13 dias)		verificacion fisica de la mcia y etiquetado	muestrario vendedores
L		Proceso de referenciaci3n,	de existencias	Inmediato
		modelaje fotografia clasificaci3n	(2 dia)	
P	Transito Maritimo (30 dias)	(lineas, marca, mecanimos)	Nacionalizaci3n de la mercancia	
R		actualizaci3n Tienda Web	pago de Impuestos Arancelarios	
O		(8 dias)	(1 dia)	
			Inspeccion por parte de la DIAN	
C			(Automatica (1 dia) o con Inspeccion(3 dias	
E			))	
S		Preliquidaci3n de MCIA	Entrega de Mcia Instalaciones de	
O		(1 dias)	Mercancia	
			(1 dia)	
DURACION		tiempo (83 dias)	tiempo (14 dias)	tiempo (1 dias)
TOTAL TIEMPO		98 DIAS	68%	

Fuente: Elaboraci3n propia.

Conclusiones

Se concluye que para una empresa del sector comercial como lo es DW INTERNATIONAL TRADE CO S.A. es altamente prioritario una eficaz y eficiente gestión a los sistemas de control de inventarios, ya que le permite proyectarse a futuro siendo una compañía dinámica, desafiante y deseable logrando un crecimiento empresarial rentable.

El presente estudio de caso se logra llevar a cabo gracias al permanente apoyo y seguimiento de la alta directiva de la entidad y a los colaboradores quienes están directamente implicados con el proceso, que tienen claro donde existen falencias, pero no toman la iniciativa de cambio en la reestructuración al proceso operativo.

Se emplearon técnicas de diagnóstico en la identificación y análisis de la situación actual de la entidad frente al proceso de la gestión de inventarios mediante una matriz de riesgos y en la asesoría de las temáticas impartidas en la especialización de control de gestión y revisoría fiscal, en materia de control de gestión logrando ejecutar en campo las variables que inciden en una gestión que da la oportunidad de profundizar en el proceso de los inventarios, concientizando a las altas directivas de la importancia de la buena ejecución de los recursos.

Referencias

- Dooley, L. (2002). Case study research and theory building. *Advances in Developing in Human Resources*, 4(3), 335-354.
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 1(1), 55-78.
- Herath, S. (2007). A framework for management control research. *Journal of Management Development*, 26(9), 895-915.
- IAASB. (15 de diciembre de 2009). *Norma Internacional de Auditoría 240. Responsabilidades del auditor en la auditoría de estados financieros con respecto al fraude (NIA-ES 240)*. Recuperado el 17 de agosto de 2018, de ICAC:
<http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20240%20p%20def.pdf>
- IAASB. (15 de diciembre de 2009). *Norma Internacional De Auditoría 501. Evidencia de auditoría – consideraciones específicas para determinadas áreas*. Recuperado el 17 de agosto de 2018, de ICAC: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20501%20p%20def.pdf>
- IASB. (1 de enero de 2005). *Norma Internacional de Contabilidad N° 2 (NIC 2)*. Recuperado el 17 de agosto de 2018, de Existencias:
<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC02.pdf>
- Merchant, K., & Otley, D. (2007). A Review of the Literature on Control and Accountability. *Handbook of Management Accounting Research*, 2, 785-802. doi:10.1016/S1751-3243(06)02013-X
- Otley, D., Broadbent, J., & Berry, A. (1995). Research in Management Control: An Overview of its Development. *British Journal of Management*, 6(1), 31-44.

Presidencia de la República. (20 de febrero de 1995). *Decreto 326. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 174 de 1994 - Normas en materia de saneamiento aduanero y tributaria*. Recuperado el 16 de agosto de 2018, de Sistema Único de Información Normativa. Diario oficial. año CXXX. n. 41730. 22, febrero, 1995: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1074810>

Presidencia de la República. (29 de julio de 1996). *Decreto 1333. Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario*. Recuperado el 16 de agosto de 2018, de Secretaría Jurídica Distrital de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Diario Oficial 42847 de Agosto 1 de 1996: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=7456>

Presidencia de la República. (29 de diciembre de 1996). *Decreto 2649. Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia*. Recuperado el 15 de agosto de 2018, de Sistema Único de Información Normativa. Diario oficial. Año CXXIX. n. 41156. 29, diciembre, 1993: <http://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1476299>

Salgado, J. (2015). Lo lóbrego del control de gestión. *I Jornadas de Estudios Disciplinarios en Contabilidad* (págs. 1-10). Bogotá, D. C.: Universidad Militar Nueva Granada.

Silver, E., Pyke, D., & Peterson, R. (1998). *Inventory Management and Production Planning and Schedulin*. New York: John Wiley & sons.

Vidal, C. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Santiago de Cali : Programa Editorial Universidad del Valle.

Yin, R. (1994). *Case study research. Design and method*. California: Sage.