

# **El control Interno frente al riesgo operativo: Una búsqueda permanente en pro de la idoneidad de las empresas comercializadoras de productos agrícolas del Suroeste de Antioquia.**

Gladis Andrea Agudelo Agudelo

[gandrea.agudelo@udea.edu.co](mailto:gandrea.agudelo@udea.edu.co)

Yenifer Bustamante Agudelo

[Yenifer.bustamantea@udea.edu.co](mailto:Yenifer.bustamantea@udea.edu.co)

Jorge Andrés Restrepo Echeverri

[jorge.restrepo23@udea.edu.co](mailto:jorge.restrepo23@udea.edu.co)

Asesora temática

Julieth Vanessa Piedrahita David.



Contaduría Pública, Seccional Suroeste – Andes, Facultad de Ciencias Económicas,  
Universidad de Antioquia

2023

## **1. Problema**

### **1.1 Descripción**

El suroeste de Antioquia se caracteriza por ser un territorio geográfico altamente diverso en relación con recursos naturales y condiciones climáticas, las cuales, acompañadas de una geografía montañosa, lo convierten en un territorio aprovechable para su explotación en actividades como el cultivo de productos agrícolas. Por lo anterior, el principal motor de su economía es la producción y comercialización de productos agrícolas, principalmente el café, plátano, curuba y banano, entre otros.

En el ámbito empresarial, el suroeste de Antioquia cuenta con empresas que se dedican a la comercialización de estos productos, pero estas, debido a aspectos como la falta de conocimiento, la no obligatoriedad desde el marco normativo y/o la relación costo-beneficio de la implementación y sostenimiento de un sistema de Control Interno, no cuentan con este sistema o no cuentan con herramientas que permitan identificar las falencias e irregularidades alrededor del riesgo operativo de la entidad. Dichas condiciones nos llevan a plantearnos la necesidad de realizar una investigación que esté enfocada a contribuir al bienestar de estas empresas que son de gran aporte económico y social para la subregión, de ahí se plantea entonces la siguiente descripción de la problemática:

Los municipios del Suroeste Antioqueño se caracterizan por contar con pequeñas y medianas empresas pertenecientes al sector agrícola, pero cada una de ellas tiene algo en común y es el alcanzar sus objetivos de la mejor manera posible, esto se logra a través de la optimización de los recursos, la prevención y detección de fraudes y errores en el desarrollo de cada uno de los procesos y actividades de la organización. Dentro de las grandes empresas las metodologías de control interno se encuentran establecidas de una manera lo suficientemente rigurosa y clara, pero es evidente que las pequeñas y medianas empresas no cuentan con unos modelos, metodologías y herramientas claves para la identificación de falencias e irregularidades en el uso de los recursos, esto pretende complementarse durante el desarrollo de la presente actividad investigativa.

El desarrollo de cualquier actividad comercial necesita de un control interno para el cumplimiento de sus objetivos, evitando riesgos de pérdidas, fraudes, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos para así proteger el patrimonio de los interesados, cada uno de estos factores se logran de forma satisfactoria si se tienen unas metodologías

de control interno apropiadas para el sector en particular, pues existen diferentes desventajas como el tamaño de la organización, los bajos niveles de educación, la desinformación en aspectos normativos, que ponen en aprietos el fiel desarrollo de la eficiencia y eficacia de las funciones y actividades definidas para el logro de la misión de las organizaciones agrícolas de la subregión.

A raíz de presentarse una insuficiencia de modelos, metodologías y herramientas en el control interno de las empresas comercializadoras de productos agrícolas en la subregión, se hace necesario que dicho control sea implementado por cada una de estas empresas de acuerdo con el entorno de sus actividades, para garantizar de esta manera el cumplimiento a cabalidad de los objetivos de la entidad a través de la optimización en procesos y recursos.

Al inicio del trabajo de investigación se tenía como problemática ¿Cuáles metodologías de Control Interno, se pueden configurar para la identificación de posibles fraudes, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín? Pero tras varios encuentros con la asesora temática Vanessa Piedrahita se decidió el cambio de esta, debido a que como estaba planteado dejaba abierto a definir varias metodologías, cuando en realidad lo que se pensaba era crear una sola guía metodológica y no precisamente para identificar fraudes, corrupción e irregularidades. Ya que, se entiende que estos conceptos son un poco difíciles de investigar y podían generar distorsión en las respuestas al instrumento, además de que se decidió dar un enfoque abarcando solo el riesgo operativo esto debido a que no se tenía bien definido el rumbo del trabajo de investigación, por lo tanto, la nueva pregunta problematizadora formulada fue ¿Qué guía metodológica de Control Interno basados en el modelo COSO, se puede configurar para la gestión adecuada de los riesgos operativos que se puedan presentar en las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín?

A partir de los cambios dados en la formulación principal, se enfoca de la misma manera la sistematización de la problemática, planteando así los siguientes interrogantes:

## 1.2 Sistematización

**1.2.1** ¿Cuáles herramientas de Control Interno implementan las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín para la debida gestión de los riesgos operativos que se puedan presentar dentro de estas organizaciones?

**1.2.2** ¿En qué procesos se presentan situaciones de riesgos operativos, dentro de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín?

**1.2.3** ¿De qué forma la administración monitorea la ejecución de planes, acciones y controles diseñados para mitigar o detectar los riesgos operativos?

En los componentes dados para la delimitación de la investigación, no se presentaron cambios en lo histórico y geográfico, pero sí se presentaron para la delimitación temática. Esto último, se dio que al modificarse previamente el problema de investigación y al dejar de lado temáticas como fraude y corrupción, donde se toma un concepto de investigación diferente enfocado hacia los riesgos operativos; pero se continúa con la misma línea de investigación que es Control Interno. Siendo más específicos en el tipo de empresas que se tomaron como referente, se presentó entonces la delimitación de la investigación de la siguiente manera:

## 1.3 Delimitación

**Histórica:** Se analiza la manifestación presente del objeto de estudio.

**Geográfica:** Empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín del departamento de Antioquia.

**Temática:** Control Interno, riesgos operativos, empresas comercializadoras, productos agrícolas, guía metodológica.

## 2. Los objetivos

### 2.1 Objetivo general

El objetivo general que se tuvo inicialmente era “*Proponer metodologías de Control Interno para la identificación de posibles fraudes, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín*”. Pero se optó por uno que tuviera una relación más directa con la problemática del trabajo de investigación; este cambio se realizó en base a las

recomendaciones que se tuvieron por parte del asesor asignado. El objetivo general quedó de la siguiente manera: *“Proponer una guía metodológica de Control Interno basados en el modelo COSO para la gestión de los riesgos operativos que se puedan presentar en las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín”*.

## **2.2 Objetivos específicos**

Para los objetivos específicos también se realizaron algunas modificaciones, ya que estaban más centrados en la problemática anterior. Originalmente se encontraban de la siguiente manera:

- ❖ Identificar las herramientas de Control Interno que implementan las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín para la identificación de posibles fraudes, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos.
- ❖ Identificar la forma en que la administración monitorea la ejecución de planes, acciones y controles diseñados para mitigar o detectar los riesgos y el fraude.
- ❖ Determinar los escenarios que se presentan como situaciones de fraude, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín.

Luego de las discusiones realizadas por el grupo de trabajo y con base a las ideas que nuestra asesora nos sugirió, se cambiaron y quedaron así:

- ❖ Identificar las herramientas de Control Interno que implementan las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín para la debida gestión de los riesgos operativos, que se puedan presentar dentro de estas organizaciones.
- ❖ Determinar los procesos donde se presentan situaciones de riesgos operativos, dentro de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín.
- ❖ Identificar la forma en que la administración monitorea la ejecución de planes, acciones y controles diseñados para mitigar o detectar los riesgos operativos.
- ❖ Desarrollar una guía metodológica para la gestión de los riesgos operativos, que presenten las empresas agrícolas de los municipios de Andes y Jardín.

## La hipótesis

La hipótesis hace referencia a la posible respuesta de la pregunta problematizadora, que nos ayuda a tener una idea de cuáles podrían ser los resultados que obtendremos una vez aplicado el trabajo de investigación.

El suroeste Antioqueño se caracteriza por ser una subregión de carácter agrícola, por eso dentro de ella existen pequeñas y medianas empresas encargadas de la distribución y comercialización de los pequeños y grandes productores sirviendo de intermediarios para llegar al consumidor final. También se sabe que estas compañías no presentan dentro de su estructura un modelo de control interno o por lo menos no está bien estipulado, esto está dado en gran medida porque los administradores de estas pequeñas compañías no tienen los conocimientos suficientes en cuanto a aspectos económicos, financieros, administrativos, legales, etc. Además, la normativa vigente del país no les exige a estas empresas establecer un sistema de Control Interno.

En nuestra investigación, la hipótesis no varía mucho en comparación a la que se tenía inicialmente, ya que, desde un principio se asumió que las empresas comercializadoras de productos agrícolas no contaban con metodologías de Control Interno. En este sentido, la nueva hipótesis menciona que el posible resultado que se puede obtener en esta investigación se acerca a que no se evidencian estructuras concisas de los controles internos en las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín. Por ende, las empresas mencionadas podrán optar por acogerse a las nuevas metodologías que se presenten durante la ejecución de este trabajo investigativo.

## Variables

### *Matriz de Operacionalización de categorías y/o variables*

<b>Categoría</b>	<b>Definición</b>	<b>Forma de medición</b>	<b>Posible resultado</b>
<b>Riesgos</b>	Hace referencia a la identificación de riesgos que se	¿Cuáles son los riesgos que se presentan	- Riesgos Operativos -Riesgos

	pueden presentar empresas dentro de las compañías comercializadoras de productos agrícolas en el manejo de los recursos? Andes y Jardín.	Financieros -Riesgo Estratégico -Riesgo de Imagen -Riesgos de cumplimiento -Riesgos de tecnología -Riesgos de Corrupción
<b>Debilidades en las metodologías de control interno</b>	Hace referencia a las debilidades o carencias en los métodos y procedimientos empleados por las compañías comercializadoras de productos agrícolas con el fin de optimizar y proteger el uso de los recursos.	¿Cuáles debilidades se presentan en las metodologías para la optimización de los recursos empleados en las compañías comercializadoras de productos agrícolas? ¿Realizan las empresas comercializadoras de productos agrícolas con regularidad controles para evitar la materialización de los riesgos presentes? ¿Qué tipo de metodologías de

		control interno son comunes en las empresas comercializadoras de productos agrícolas?	
<b>Fraude</b>	Se refiere a los actos de fraude que pueden llegar surgir en las organizaciones comercializadora s de productos agrícolas, con el fin de obtener alguna ventaja para el bien propio o colectivo de parte de alguien de la empresa.	¿Cuáles son los actos de fraudes más comunes en las organizaciones comercializadoras de productos agrícolas?	-Jineteos -Encubrir la información. -Malversación. -Robos.
<b>Irregularidades</b>	Quiere decir las continuas irregularidades que se presentan en el uso o manejo de los recursos en las empresas comercializadora s de productos	¿Qué tipo de irregularidades se presentan en las empresas comercializadoras de productos agrícolas que afectan el manejo de los recursos?	-Desperdicios. -Fraude. -Información financiera errónea.

---

agrícolas.

---

*Fuente:* Elaboración propia

De acuerdo con las modificaciones que se generaron a partir de la pregunta problematizadora, se vio la necesidad de eliminar las dos últimas variables, ya que, no se relacionaban con la problemática que se ajustó. Por lo tanto, se planteó una nueva variable referente a los controles para evitar la materialización de los riesgos presentes que se dan en las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín, la cual quedó de la siguiente manera:

---

<b>Valoración</b>	<b>de</b>	Hace referencia a la	¿Poseen	las	Las empresas no
<b>Controles</b>		identificación y	empresas		poseen controles.
		valoración de las	comercializadoras		Las empresas sí
		herramientas de	de productos		poseen controles.
		Control que utilizan	agrícolas de los		
		las empresas	municipios de		
		comercializadoras	Andes y Jardín		
		de productos	herramientas de		
		agrícolas de Andes	control?		
		y Jardín.	¿Realizan	las	
			empresas		
			comercializadoras		
			de productos		
			agrícolas con		
			regularidad		
			controles para evitar		
			la materialización		
			de los riesgos		
			presentes?		

---

*Fuente:* Elaboración propia

Al inicio, para este trabajo de investigación se planteaba un tipo de investigación meramente cualitativa y se esperaba usar la entrevista como instrumento para la recolección

de datos, por lo que se realizó un guion que constaba de 18 preguntas abiertas, pero, cuando nos reunimos con la asesora nos dimos cuenta de que las preguntas en su mayoría no responden a los objetivos que se tenían con el trabajo de grado. Después de varios encuentros con la asesora y de diversas sugerencias y modificaciones por las que pasó el instrumento, se decidió cambiarlo a una encuesta, la cual inicia con la información básica sobre la empresa y luego se divide en 5 factores según sean los riesgos operativos, y la clasificación que le da según el grado de impacto. Por ejemplo, el factor N°1 es el recurso humano y el N°5 son eventos externos, con este modelo de encuesta se puede abarcar ampliamente las perspectivas en las que se puede generar los riesgos operativos dentro de las compañías.

Por último, se redactaron unas cartas de presentación donde se mencionaba que éramos estudiantes de la Universidad de Antioquia y solicitando un espacio para realizar una encuesta previamente formulada en Google forms y se especificó que será utilizada sólo para fines académicos. Se presenta la encuesta final.

### **Las Fuentes**

Las fuentes para este trabajo de investigación se dan inicialmente desde la realización de identificar cuáles empresas de los municipios de Andes y Jardín tenían como actividad la comercialización de productos agrícolas y, además, que estuvieran registradas ante la cámara de comercio de Medellín para Antioquia (en adelante CCMA) como personas jurídicas. Para ello, se hizo una consulta exhaustiva en la página de la CCMA, lo cual no fue suficiente, ya que no se identificaba información sobre la clasificación de la actividad económica, se solicitó por medio de correos electrónicos a la CCMA, información relacionada a las empresas que logramos identificar por previo conocimiento, información necesaria para llevar a cabo la investigación con mayor confianza y seguridad.

Después de esto, se solicitó a la CCMA, en la cual previamente habíamos identificado que era la cámara de comercio en la cual se encontraban registradas algunas de las empresas de las que teníamos conocimiento, una base de datos relacionando la siguiente información: razón social, dirección principal de la empresa, correo registrado en el RUT, tamaño de la empresa (grande, mediana o pequeña), código de la actividad económica asociada, entre otros datos que nos facilitaran el acercamiento a dichas organizaciones.

Desde allí se eligieron las compañías más reconocidas del sector, las constituidas mediante persona jurídica y dedicadas meramente a la comercialización de productos agrícolas.

Para este trabajo de investigación se había planeado que la principal fuente de información fueran las empresas comercializadoras pertenecientes al sector agrícola de los municipios de Andes y Jardín, tales empresas serían las siguientes: Agrojar S.A.S, la cooperativa COMSAB S.A.S, de los Andes Fruits, Inversiones Gajos, Jardín Exotics, La Mancha S.A.S, Marín Jara S.A.S, Sanagricola S.A.S, Up Agro S.A.S, y otras 5 más. Pensamos que con estas empresas, se podría llegar al objetivo del trabajo de grado, pero al momento de enviar las cartas de presentación y la comunicación con estas empresas se tornó un poco complicado porque algunas empresas no respondían el correo o simplemente no querían responder la encuesta, por lo que se decidió obtener la información de las empresas que sí nos apoyaron con la encuesta y a partir de ellas realizar el respectivo análisis y llegar a unas conclusiones para responder a la pregunta problematizadora.

Aparte de las empresas objeto de estudio de esta investigación, también se tuvieron en cuenta para la realización de este artículo, varios documentos tales como tesis, trabajos de grado, artículos, referentes al tema, con el que se basó y se tomaron citas para complementar con mejores argumentos los análisis propuestos por el equipo de trabajo.

### **La narración de las rutas seguidas y sus dificultades**

Al principio del proyecto, el equipo tenía varias ideas en las que se podría desarrollar el trabajo de investigación, el primero de los temas se basaba en la tributaria, en cómo una reforma tributaria podría impactar dentro de las empresas y qué posibles consecuencias podrían tener, este tema no se eligió debido a que era un tema muy amplio y nos podríamos desviar fácilmente de la temática central.

La segunda idea que fue presentada consistía en identificar las variables internas y externas que afectan el sistema financiero, específicamente cartera en el momento del pago mensual en los hospitales, pero, debido a que no se encontraba tantas fuentes de investigación y temas relacionados con esto, se optó por no abordarlo.

Por último, teníamos una idea de proponer metodologías de Control Interno para la identificación de posibles fraudes, corrupción e irregularidades en el uso de los recursos de las empresas comercializadoras de productos agrícolas de los municipios de Andes y Jardín, que fue la que decidimos escoger, ya que se encontraba buena información de referencia y era un tema por el cual nos interesamos y creíamos que podíamos aprovechar la región para abarcar los sistemas de Control Interno. Cabe resaltar que esa fue la idea principal del trabajo de grado, ya transcurrido el tiempo se hicieron algunos ajustes a la idea central, pero sin perder el rumbo de esta.

Por otro lado, como equipo de trabajo se presentaron algunos puntos controversiales respecto a los tiempos disponibles para tener encuentros sincrónicos o presenciales y avanzar en el proyecto investigativo, pues si bien, los tres integrantes en su momento, nos encontrábamos laborando, los encuentros solo se podían hacer en horas de la noche, y, por horarios laborales, fueron pocos los días que pudimos conectarnos. Pero esto no significa, que no estuviéramos en constante comunicación como grupo por los medios tecnológicos. Como equipo, también hubo momentos de desánimo, falta de interés, todo enfocado en momentos donde no se lograba orientar con criterio académico el trabajo de grado, lo cual nos desmotivaba porque sentíamos que no podríamos culminar a satisfacción dicho trabajo.

### **La lectura y la escritura**

En cuanto a la lectura y escritura, hubo inconvenientes porque los integrantes del equipo no poseíamos el conocimiento suficiente en cuanto a la redacción de un artículo de investigación. Igualmente se hizo el intento de hacer un buen proceso de escritura, corrigiendo los errores gramaticales. En cuanto a la lectura, esta se tornó algo tediosa debido a la extensión de los textos encontrados y el lenguaje técnico que estos empleaban, aún así, se logró llevar a cabo ambos elementos.

### **Los Asesores**

Al inicio, en trabajo de grado I, nuestro equipo de trabajo contemplaba la posibilidad de que el asesor fuera el docente Julián Zamorra, debido a que él tiene gran conocimiento en el área de Control Interno y los riesgos empresariales. Además, de que el

docente fue el encargado de darnos un proyecto de aula llamado Procesos de Control con el que se nos hizo muy interesante el tema para poder investigar y construir este proyecto investigativo. Para este momento, no fue posible que el docente fuera nuestro asesor, así que nos acogimos a la sugerencia que nos dio el profesor del proyecto de aula de trabajo de grado, Carlos Mario Ospina. La asesora que nos recomendó fue la profesora Vanessa Piedrahita, con la que desde trabajo de grado I nos pusimos en contacto con ella, y siempre el acompañamiento ha sido muy bueno, ya que nos respondía las dudas cada que nos surgían, nos orientó durante todo el semestre para que el trabajo fuera lo mejor posible en cada fase que se presentara y así poder presentar un excelente trabajo de grado al final de semestre.

Además, como se mencionó antes, el docente encargado de este proceso académico, Carlos Mario Ospina nos proporcionó las herramientas necesarias para que realizáramos de manera adecuada la presentación de los productos durante los proyectos de aula trabajo de grado 1 y 2, al igual el docente también nos explica cómo alcanzar los resultados finales del artículo de investigación y la memoria metodológica.

## **Conclusiones**

Inicialmente el equipo de trabajo se planteó que debería trabajar en un tema que tuviera aplicación en la subregión, un tema que tuviera un aporte a las empresas del sector y esto nos llevó a tomar la decisión de investigar acerca de las compañías comercializadoras de productos agrícolas de Andes y Jardín, siendo estas las que generan mayor aporte al desarrollo económico y social de la subregión, esto se convirtió en algo un tanto complejo al darnos cuenta que aunque existen diversidad de empresas dedicadas a la comercialización de productos agrícolas, muchas de ellas no están legalmente constituidas y también el acceso a la información se hizo complejo cuando se quiso hablar de Control Interno. Estos y otros tropiezos hicieron que los ánimos del equipo de trabajo decayeran muchas veces, las obligaciones de cada uno que impedían un poco la buena comunicación nos hicieron pensar que no lograríamos el objetivo propuesto.

Durante esta etapa de realización del proyecto de aula trabajo de grado, hemos experimentado grandes cambios, tanto a nivel personal como a nivel educativo, esto debido

a que nosotros como persona nos pone en una situación de superación constante ya que en muchos puntos del trabajo se hacía complejo, pero con la disposición dada por el equipo se empezó a superar cada una de ellas para que el producto final de este trabajo de investigación fuera lo mejor posible.

Trabajo de investigación que conlleva a momentos de felicidad, tristeza, estrés, miedo, pero sobre todo ganas de superar una nueva etapa de vida para cada uno de nosotros, donde cada integrante logra formarse adecuadamente para su vida profesional e interpersonal.

## **Anexos**

### **Anexo 1: Link Encuesta**

Link encuesta: <https://forms.gle/sEBBeCBjPiQzP2mu6>

## Anexo 2. Resultados encuesta

Preguntas	EMPRESAS										
	Sanagricola S.A.S	Empresas Agrícolas Marín Jara S.A.S	Comsab Cooperativa San Bartolo	Up Agro S.A.S.	Comercializadora la Mancha S.A.S	Inversiones Gajos S.A.S	Agrojar S.A.S	Soy Campo S.A.S	Asociacion productos de café especiales Jardín	Jardín Exotics SAS	De los Andes Fruit S.A.S
1. ¿Cuál es el tipo de sociedad de la empresa?	S.A.S	S.A.S	Cooperativa	S.A.S	S.A.S	S.A.S	S.A.S	S.A.S	Sin ánimo de lucro. Asociación de Productores.	S.A.S	S.A.S
2. ¿Cuánto tiempo de constitución tiene la empresa?	Entre 4 y 6 años.	Entre 1 y 3 años.	Más de 6 años.	Entre 4 y 6 años.	Más de 6 años.	Entre 1 y 3 años.	Más de 6 años.	Más de 6 años.	Entre 4 y 6 años.	Más de 6 años.	Más de 6 años.
3. ¿Quién es el Gerente (administrador o encargado) de la empresa?	El dueño	Empleado	Empleado	Externo	Externo	El dueño	Empleado	El dueño	Externo	Externo	Empleado
4. Número de empleados con los que cuenta la organización	1-5 empleados	15 o más ¿Cuántos?	15 o más ¿Cuántos?	15 o más ¿Cuántos?	1-5 empleados	6-10 empleados	15 o más ¿Cuántos?	15 o más ¿Cuántos?	1-5 empleados	15 o más ¿Cuántos?	15 o más ¿Cuántos?

Preguntas	EMPRESAS										
	Sanagricola S.A.S	Empresas Agrícolas Marín Jara S.A.S	Comsab Cooperativa San Bartolo	Up Agro S.A.S.	Comercializadora la Mancha S.A.S	Inversiones Gajos S.A.S	Agrojar S.A.S	Soy Campo S.A.S	Asociacion productos de café especiales Jardín	Jardín Exotics SAS	De los Andes Fruit S.A.S
1.1 ¿Considera usted que las capacitaciones dadas al personal son suficientes para una correcta ejecución y cumplimiento de las	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	No

responsabilidades del funcionario?											
1.2 ¿La empresa cuenta con un código de conducta o de valores éticos para sus empleados, el cuál es de acceso público?	No	Si	Si	Si	No	No	Si	Si	No	Si	No
1.3 ¿Los procesos de su empresa se encuentran expuestos a errores humanos?	Sí										
1.4 ¿Se han presentado denuncias en el área de talento humano por temas de acoso laboral, persecución, maltrato, entre otros aspectos?	No										
1.5 ¿Dentro del personal hay funcionarios claves para la ejecución de alguna actividad en la organización?	No	Sí									
1.6 ¿Cuenta la empresa con estrategias para suplir la ausencia parcial o total de su personal actual?	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No
1.7 ¿La empresa cuenta con políticas o estrategias para la rotación de	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	No	No	No

personal?											
1.8 ¿En cada área de trabajo, los funcionarios cumplen con el perfil solicitado por la empresa para el desempeño de su labor?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
<b>1.9 Clasificación grado de impacto</b>											
1.9.1 Personal suficiente	Moderada	Alta	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Alta	Moderada	Baja	Alta	Moderada
1.9.2 Adecuada segregación de funciones	Moderada	Alta	Moderada	Baja	Moderada	Alta	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Moderada
1.9.3 Gestión del recurso Humano	Moderada	Alta	Alta	Moderada	Moderada	Moderada	Alta	Alta	Baja	Alta	Alta

<b>Factor N-2. Procesos</b>	<b>EMPRESAS</b>										
<b>Preguntas</b>	<b>Sanagricola S.A.S</b>	<b>Empresas Agrícolas Marín Jara S.A.S</b>	<b>Comsab Cooperativa San Bartolo</b>	<b>Up Agro S.A.S.</b>	<b>Comercializadora la Mancha S.A.S</b>	<b>Inversiones Gajos S.A.S</b>	<b>Agrojar S.A.S</b>	<b>Soy Campo S.A.S</b>	<b>Asociacion productos de café especiales Jardín</b>	<b>Jardín Exotics SAS</b>	<b>De los Andes Fruit S.A.S</b>
2.1 ¿Cuenta la empresa con una estrategia de compras para la adquisición de sus productos a comercializar?	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
2.2 ¿Cuenta la compañía con una estrategia de ventas para la distribución o comercialización de sus productos?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

2.3 ¿Existe en la empresa una alta interrelación o dependencia entre cada una de las áreas o procesos?	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	No	Si	Si	Si
2.4 ¿La comercialización de los productos lleva procesos muy especializados y/o complejos?	Si	Si	Si	No	No	No	No	No	No	Si	No
2.5 ¿La empresa ha sufrido inconvenientes tras fenómenos organizacionales que afecten la estructura de esta?	No	No	No	Sí	No	No	No	No	Sí	Sí	No
2.6 ¿Los productos cuentan con sellos de calidad o certificaciones agrícolas requeridos para las buenas prácticas agrícolas (BPA) por las entidades que los regulan?, como por ejemplo el Instituto Colombiano Agropecuario.	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	Sí
2.7 ¿La empresa tiene plenamente identificados y documentados sus procesos, en especial los procesos para la comercialización de los productos agrícolas?	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí
2.8 ¿La empresa cuenta con un proceso donde se verifique la calidad de los productos a	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí

comercializar?											
2.9 ¿La entidad realiza procesos contables de manera sistematizada como por ejemplo el pago a proveedores, los servicios públicos, entre otros?	Sí										

### 2.10 Clasificación grado de impacto

2.10.1 Interdependencia entre las diferentes áreas	Baja	Alta	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Moderada
2.10.2 Complejidad en la comercialización	Baja	Alta	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada
2.10.3 Cambios en la estructura organizacional derivado de procesos administrativos.	Baja	Alta	Baja	Moderada	Baja	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Baja
2.10.4 Calidad de los productos a comercializar	Alta	Alta	Alta	Alta	Moderada	Alta	Alta	Moderada	Moderada	Alta	Baja
2.10.5 Fallas en el diseño de procesos y/o productos	Baja	Alta	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Baja	Baja

Factor N-3 Tecnología	EMPRESAS										
Preguntas	Sanagricola S.A.S	Empresas Agrícolas Marín Jara S.A.S	Comsab Cooperativa San Bartolo	Up Agro S.A.S.	Comercializadora la Mancha S.A.S	Inversiones Gajos S.A.S	Agrojar S.A.S	Soy Campo S.A.S	Asociacion productos de café especiales Jardín	Jardín Exotics SAS	De los Andes Fruit S.A.S

3.1 ¿La empresa cuenta con elementos tecnológicos o maquinaria que consideren obsoletos, es decir, que ya no estén utilizando dentro de la entidad?	No	No	No	Sí	No						
3.2 ¿La empresa depende en alto grado de la tecnología?	No	No	Si	No	Si	No	No	Si	Si	Si	No
3.3 ¿La entidad cuenta con copias de respaldo de la información que se desarrolla dentro de la organización como elemento de apoyo para el sistema de control interno?	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
3.4 ¿Considera usted que los sistemas de información han contribuido a factores como la productividad y competitividad en el mercado?	Sí										
3.5 ¿Cuenta la compañía con estrategias para suplir la falta de disponibilidad de elementos tecnológicos para no detener la operatividad de la empresa?	No	No	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No

3.6 ¿Posee mecanismos de revisión periódica de los elementos tecnológicos de la compañía?	No	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí
3.7 ¿Se capacita al personal sobre el uso, manejo y mantenimiento de los diferentes equipos tecnológicos de la organización?	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí
3.8 ¿La entidad cuenta con un sistema de red y equipos tecnológicos con acceso restringido con claves y con responsables asignados?	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
3.9 ¿La entidad cuenta con copias de respaldo de la información contable que se desarrolla en la entidad como facturas de compra, facturas de venta, nómina y demás comprobante de egreso?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	Sí
3.10 Mencione el sistema de operación y/o contable utilizado	SAG	Agrowin	software HGI	Excel, siigo.	contai -siigo	SIIGO NUBE	Ilimitada en diferentes módulos	ILIMITADA	Excel	Ilimitada	SIIGO
<b>3.11 Clasificación grado de impacto</b>											
3.11.1 Faltas en comunicaciones	Moderada	Alta	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Alta
3.11.2 Obsolescencia tecnológica	Moderada	Alta	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Moderada	Baja	Moderada

3.11.3 Falta de disponibilidad tecnológica	Baja	Alta	Baja	Moderada	Baja	Moderada	Baja	Baja	Alta	Baja	Baja
3.11.4 Sistemas de Información	Alta	Alta	Moderada	Alta	Baja	Baja	Moderada	Moderada	Alta	Alta	Baja
3.11.5 Faltas en software y hardware	Baja	Alta	Baja	Moderada	Baja	Baja	Moderada	Baja	Alta	Baja	Baja

Factor N-4 Infraestructura	EMPRESAS										
	Sanagricola S.A.S	Empresas Agrícolas Marín Jara S.A.S	Comsab Cooperativa San Bartolo	Up Agro S.A.S.	Comercializadora la Mancha S.A.S	Inversiones Gajos S.A.S	Agrojar S.A.S	Soy Campo S.A.S	Asociacion productos de café especiales Jardín	Jardín Exotics SAS	De los Andes Fruit S.A.S
4.1 ¿Su establecimiento comercial cuenta con las medidas de seguridad necesarias para el correcto funcionamiento del mismo?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí
4.2 ¿Cada área de operación cuenta con un espacio geográfico dentro de la compañía?	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No
4.3 ¿La empresa cuenta con fuertes bases en los muros que disminuya los daños en caso de algún desastre natural?	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	No
4.4 ¿Se tiene un sistema controlado de las redes eléctricas en el espacio comercial?	Si	Si	Si	Si	Si	Si	No	Si	No	Si	Si



dentro del sector?												
5.2 ¿Cuentan con la capacidad de adaptarse a posibles nuevas leyes que regulen el sector agrícola?	Si											
5.3 ¿Cuentan con algún método de prevención en caso de que se presente algún desastre natural?	No	No	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
5.4 ¿Tienen la vigilancia necesaria para evitar posibles hurtos o actos vandálicos en la empresa?	No	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	Sí	No	No
5.5 ¿cuentan con sistema de seguridad del software de la compañía en caso de algún hackeo o ataque cibernético contra la información?	No	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	Sí	No	No
5.6 ¿La entidad considera factores externos como el mercado que pueden llegar a afectar la empresa?	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

5.7 ¿La entidad diseña un plan de auditoría enfocado en los riesgos que puedan llegar a afectar el objetivo de la organización? (Por ejemplo, el clima se convierte en un factor externo y este en un riesgo debido a que dependiendo de este la producción y comercialización de los productos agrícolas se ve afectada porque no existen productos que cubran la demanda requerida por el mercado)	No	Si	No	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si
5.8 ¿La empresa realiza operaciones de mercado que se vean afectadas por los Tratados de Libre Comercio?	Sí	Sí	No	Sí	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí
5.9 ¿Qué protocolos sigue la empresa cuando se presentan temas de orden público?	ninguno, nunca han sido necesarios	Los estipulados por el gobierno	ACCIONES PREVENTIVAS, SIMULACROS	No los tiene.	PON DE OREDN PUBLICO	Verificacion de las condiciones con las entidades competentes	Realiza consulta con las autoridades locales para solicitar acompañamiento para el ejercicio de su actividad	NINGUNO	No se tienen protocolos establecidos	Basados en instrucciones de gerencia y copast	No se tienen protocolos definidos por la empresa
5.10 ¿Qué se hace con los productos y las entregas programadas?	se han entregado sin problema	Buscar estrategias para cumplir con las entregas	SE BUSCAN NUEVOS MECANISMOS DE VENTA	Nada	SE ALMACENAN Y SE REPROGRAMA LA ENTREGA	Si la afectación no permite llegar en un tiempo determinado al proveedor y este pierde su calidad se debe revisar una venta	La empresa cuenta con programacion de cosechas, las cuales son informadas al cliente principal	ENTREGARLOS	Se almacenan en cada finca	Se realiza la entrega en la mayor brevedad posible por ser productoa perecederos	No se realizan compras cuando se presentan estos eventos

						aun menor precio o en el peor de los casos la destruccion del producto.					
5.11 ¿Se tienen seguros para cubrir los daños en grandes cantidades de productos?	no	No	SI	No	SI	No	No	SI	no	Si	No
<b>5.12 Clasificación grado de impacto</b>											
5.12.1 Desastres Naturales	Baja	Alta	Baja	Moderada	Moderada	Baja	Alta	Baja	Baja	Baja	Baja
5.12.2 Acontecimientos de orden político o social.	Baja	Alta	Moderada	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Baja	Baja	Moderada
5.12.3 Conflictos internacionales	Baja	Alta	Moderada	Baja	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Alta	Moderada	Moderada
5.12.4 Ambiente para crímenes (Hurto, vandalismo)	Moderada	Alta	Moderada	Alta	Moderada	Moderada	Moderada	Baja	Alta	Baja	Moderada