



# Universidad **Mariana**

*Plan de mejoramiento del sistema de inventarios de materiales, accesorios, lubricantes y combustibles para la maquinaria de AGRESUR SAS.*

*David Alexander Cerón López*

*Oscar Eduardo Guerrero Hernández*

*Manolo Herrera Ceballos*

*Universidad Mariana*

*Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas*

*Programa Contaduría Pública*

*San Juan De Pasto*

*2024*

*Plan de mejoramiento del sistema de inventarios de materiales, accesorios, lubricantes y combustibles para la maquinaria de AGRESUR SAS.*

*David Alexander Cerón López*

*Oscar Eduardo Guerrero Hernández*

*Manolo Herrera Ceballos*

*Informe de investigación para optar al título de: Contador Público*

*Mg. Daniel Enrique Peláez Pabón*

*Asesor*

*Universidad Mariana*

*Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas*

*Programa Contaduría Pública*

*San Juan De Pasto*

*2024*

*Artículo 71: los conceptos, afirmaciones y opiniones emitidos en el Trabajo de Grado son  
responsabilidad única y exclusiva del (los) Educando (s)*

*Reglamento de Investigaciones y Publicaciones, 2007*

*Universidad Mariana*

## **Agradecimientos**

## **Dedicatoria**

## Contenido

Introducción .....	13
<i>1.1 Descripción del problema</i> .....	16
1.1.1 Formulación del problema.....	20
<i>1.2 Justificación</i> .....	21
<i>1.3 Objetivos</i> .....	24
1.3.1 Objetivo general.....	24
1.3.2 Objetivos específicos .....	24
<i>1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos</i> .....	24
1.4.1 Antecedentes .....	24
1.4.1.1 Internacionales. ....	25
1.4.1.2. Nacionales. ....	29
1.4.1.3. Regionales. ....	31
1.4.2 Marco teórico.....	33
1.4.2.1 Plan de mejoramiento.....	33
1.4.2.2. Finalidad de los planes de mejoramiento .....	34
1.4.2.3 Importancia del mejoramiento continuo .....	34
1.4.2.4 ventajas del plan de mejoramiento .....	34
<i>1.4.2.5 Inventarios</i> .....	35
1.4.2.6 La importancia de los inventarios .....	38
1.4.2.7 Control de inventarios .....	39
1.4.2.8 Clasificación de inventarios. ....	40
1.4.2.9 Gestión de inventarios. ....	43
1.4.2.10 Diagnóstico.....	45
1.4.2.11 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	45
1.4.2.12 Matriz MEFI.....	47
1.4.2.13 Matriz de Riesgos.....	48
1.4.3 Marco conceptual.....	49
1.4.4 Marco contextual .....	53

1.4.4.1 Ubicación y contextualización de la problemática.....	53
1.4.5 Marco legal .....	57
1.4.6 Paradigma de investigación .....	59
1.4.7 Enfoque de investigación.....	60
1.4.8 Tipo de investigación.....	61
1.4.9 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis .....	62
1.4.10 Técnica e instrumentos de recolección de información .....	62
1.4.11 Fuentes de información .....	63
<i>1.5 Cronograma de Actividades.....</i>	<i>1</i>
<i>1.6 Presupuesto .....</i>	<i>1</i>
2. Interpretación de Resultados .....	2
<i>2.1 Encuesta al Personal de la Empresa Agresur SAS .....</i>	<i>2</i>
2.1.1 Etapa Identificación de Sistemas de control de inventario .....	3
2.1.2 Análisis de la etapa de Compras de insumos .....	5
2.1.3 Claridad y uso de las requisiciones de compras .....	7
2.1.4 Almacenamiento.....	9
2.1.5 Control y Rotación del Stock de Insumos .....	11
2.1.6 Capacitaciones.....	13
2.1.7 Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario.....	15
2.1.8 Propuestas de mejora por parte del personal de Agresur .....	17
2.1.9 Identificación de factores críticos en la gestión del inventario de Agresur SAS.....	18
<i>2.2 Resultados de la observación y análisis de la gestión del inventario en AGRESUR SAS .....</i>	<i>22</i>
<i>2.3 Matriz Dofa .....</i>	<i>23</i>
2.3.1 Formulación de estrategias.....	24
<i>2.4 Diagnóstico situacional de la empresa Agresur SAS.....</i>	<i>26</i>
2.4.1 Diagnostico de los componentes de control interno en la gestión de inventario .....	31

2.5. Evaluación de los factores de riesgo en el manejo de inventarios .....	1
2.5.1. Construcción de la Matriz de riesgos en la gestión del inventario.....	1
2.6 Cuadro de acción para la empresa AGRESUS SAS .....	1
Conclusiones .....	1
Recomendaciones.....	2
Referencias bibliográficas .....	4
Anexos.....	14
Anexo 1. Formato de Encuesta .....	14

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> problemas en la gestión del inventario .....	18
<b>Tabla 2</b> problemas de control de calidad de repuestos y accesorios.....	18
<b>Tabla 3</b> problemas de inventario de lubricantes y combustibles .....	18
<b>Tabla 4</b> planificación de mantenimiento .....	18
<b>Tabla 5</b> problemas en el control de costos.....	19
<b>Tabla 6</b> problemas de sostenimiento .....	19
<b>Tabla 7</b> Aportes de mejoramiento en Agresur.....	22
<b>Tabla 8</b> Personal de la empresa Agresur.....	62
<b>Tabla 9</b> Cronograma .....	1
<b>Tabla 10</b> presupuesto de la investigación .....	1
<b>Tabla 11</b> Encuesta aplicada al Personal de Agresus SAS.....	2
<b>Tabla 12</b> <i>Identificación del Sistema de control del inventario</i> .....	3
<b>Tabla 13</b> Compras de insumos.....	5
<b>Tabla 14</b> Requisiciones de Compras .....	7
<b>Tabla 15</b> Almacenamiento de insumos.....	9
<b>Tabla 16</b> Control del Stock de Insumos.....	11
<b>Tabla 17</b> Capacitaciones .....	13
<b>Tabla 18</b> Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario .....	15
<b>Tabla 19</b> Factores críticos en el control del inventario.....	18
<b>Tabla 20</b> Factores críticos en el área de compras .....	20
<b>Tabla 21</b> Factores críticos en el almacenamiento de insumos.....	20
<b>Tabla 22</b> Factores críticos en el stock de insumos.....	21
<b>Tabla 23</b> Capacitaciones al personal.....	21
<b>Tabla 24</b> factores críticos en la formulación de políticas contables y manual de procesos.....	22
<b>Tabla 25</b> Principales hallazgos en el proceso de la gestión del inventario .....	22
<b>Tabla 26</b> Matriz Dofa .....	24
<b>Tabla 27</b> Componentes del control interno.....	31

**Tabla 28** Matriz de riesgos identificados en la gestión y control de inventarios de AGRESUS SAS..... 1

**Tabla 29** Cuadro de acción Agresus SAS..... 1

## Índice de graficas

<b>Grafica 1</b> Etapa de <i>Identificación del sistema del control de inventario</i> .....	4
<b>Grafica 2</b> Etapa compra de insumos .....	6
<b>Grafica 3</b> Requisiciones de compras .....	8
<b>Grafica 4</b> Almacenamiento de insumos.....	9
<b>Grafica 5</b> Análisis del control de Stok de los insumos.....	11
<b>Grafica 6</b> Capacitaciones al personal .....	14
<b>Grafica 7</b> Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario .....	15
<b>Grafica 8</b> Propuestas de mejora por parte del personal de Agresur .....	17
<b>Grafica 9</b> Matriz de riesgos .....	1

## **Índice de Anexos**

Anexo 1. Formato de Encuesta ..... **¡Error! Marcador no definido.**

## **Introducción**

En las últimas décadas el comportamiento de la economía mundial ha estado determinado cada vez más por la revolución del conocimiento empresarial y por la capacidad de reaccionar a las demandas de un mercado cada día más exigente y fluctuante, como consecuencia a esto es de vital importancia implementar planes de mejoramiento para cada uno de los procesos, todo esto con el fin de encaminar esfuerzos y recursos hacia una competencia que es aún más compleja de abordar por aquellas empresas que no han implementado acciones de mejora para controlar sus recursos.

En este entorno globalizado, las empresas enfrentan innumerables desafíos que les exigen ser conscientes y tomar absoluta responsabilidad de la importancia de adoptar un manejo de inventarios eficiente, como una estrategia fundamental a la hora de disminuir costos e incrementar su productividad, razón por la cual es imprescindible fortalecer uno de sus activos más relevantes, “su inventario”, dentro de este contexto la logística empresarial necesita gerenciar eficientemente la adquisición, registro y almacenamiento de sus insumos, materiales equipos y herramientas enfocándose en el control de sus inventarios, los cuales deben generar una información confiable que por ende maximice la rentabilidad presente y futura de una empresa.

Con base en lo anterior el presente Proyecto de grado tiene como objetivo principal Diseñar un plan de mejora para la gestión del inventario de repuestos, accesorios, lubricantes y combustibles destinados a la maquinaria pesada de la empresa AGRESUR SAS, compuesta por motoniveladoras, vibro compactadores, retroexcavadoras, volquetas, excavadoras, retrocargadores, cargadores y plantas de trituración, Agresur se encuentra ubicada en el municipio de Funes donde se evidencia falencias en los sobrantes y faltantes de suministros, debido a la complejidad de los procesos realizados en la empresa Agresur requiere de un sistema de inventario

eficiente que le permita garantizar la continuidad de sus operaciones y reducir los costos asociados a la gestión de suministros,

La gestión de inventarios se ha vuelto compleja debido a la diversidad y cantidad de suministros requeridos para mantener en funcionamiento eficiente las maquinarias y plantas de trituración de AGRESUR SAS. Razón por la cual no ha sido posible llevar un control eficiente de las entradas y salidas de dichos suministros y la cantidad exacta con la que cuenta la empresa.

Se suma a lo anterior, el problema que enfrenta AGRESUR SAS por la falta de un sistema de gestión de inventarios eficiente, donde el manejo del inventario se realiza a través de una tabla Excel controlada por el jefe de almacén, lo que genera diferencias contables entre el Excel y el software contable SIIGO PYME. Esto se debe a que el software sólo gestiona saldos y, a menudo, existen diferencias entre los dos sistemas.

Teniendo en cuenta lo anterior Agresur necesita implementar acciones de mejorar que le permitan tener un control confiable de los suministros ya que es esencial para mitigar efectos negativos y tomar decisiones estratégicas basadas en datos precisos y actualizados; con el fin de mantener un control confiable de los suministros.

En consecuencia a lo anteriormente expuesto la presente investigación determino pertinente formular tres objetivos específicos que contrarrestaran la problemática suscitada en la empresa con la finalidad de trabajar en el mejoramiento de sus procesos, en el primer objetivo se decidió trabajar comenzando con un Diagnóstico y análisis de la situación actual de la empresa donde fueron encontradas problemáticas y oportunidades de mejora en cada uno de sus eslabones; debido a la magnitud de los problemas encontrados en el eslabón de su inventario se determinó formular un segundo objetivo encaminado a evaluar los factores de riesgo del manejo de inventarios y el nivel de afectación que estos tienen en la empresa, en el tercer objetivo la investigación se enfocó en la formulación del plan de acción de mejora integral a seguir acorde a las necesidades del sistema de

inventarios de materiales y accesorios, con este plan de mejora se busca la eliminación de las principales causas generadoras de las problemáticas encontradas.

## Resumen del proyecto

### 1.1 Descripción del problema

En la actualidad el manejo de los inventarios constituye una parte vital de la economía en las empresas por ser este, parte de un activo, y representar grandes costos asociados a su administración, por ende, la gestión eficiente de inventarios es un aspecto crítico que necesita un enfoque y control especial. En este contexto es de vital importancia mantener los inventarios en las empresas porque, se tiene en cuenta la capacidad de predicción con el fin de planear y estar alertas a las fluctuaciones en la demanda, disminuir costos y maximizar la rentabilidad de la empresa.

Sin embargo, Agresur enfrenta actualmente desafíos en el manejo de sus inventarios de repuestos, accesorios, lubricantes y combustibles, lo cual se traduce en problemas como: excesos de inventario, faltantes y por ende retrasos en las operaciones.

AGRESUR SAS es una empresa que se dedica principalmente a la extracción de piedra, arena, arcillas comunes, yeso y anhidrita; una de sus actividades secundarias definida en DANE (2012) es: “el comercio al por mayor de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción” (. p, 321), la cual es la realización de las ventas de material obtenido; y otras actividades como “la construcción de diferentes obras de ingeniería civil” (p. 42), como también el “alquiler y arrendamiento de otros tipos de maquinaria, equipo y bienes tangibles NCP”(p.54).

Sus instalaciones están ubicadas en el municipio de Funes, kilómetro tres, sección las haciendas, vereda el terreno, donde se encuentran todos sus activos valorados en aproximadamente diez mil ochocientos millones de pesos colombianos. AGRESUR SAS es una sociedad por acciones simplificada, una empresa familiar fundada en junio del año 2005 por 5 socios, la cual ha

sido líder en el mercado, sin embargo, se ha observado que existe un manejo inadecuado del inventario de repuestos, suministros, accesorios, lubricantes y combustibles, cabe aclarar que la gestión del inventario enfocado a la producción de la empresa se viene desarrollando de manera eficiente por lo tanto la presente investigación vio pertinente enfocarse únicamente en el inventario referente a los repuestos, suministros, accesorios, lubricantes y combustibles de la maquinaria ya que aquí es donde se genera el problema central de la empresa el cual lógicamente afecta a las demás áreas y por ende es el foco de atención de la presente investigación.

el problema central del proyecto es: “La deficiente gestión de los inventarios de repuestos suministros, accesorios, lubricantes y combustibles. La empresa realiza las compras respectivas de los insumos para la maquinaria que se componen de Motoniveladora, Vibro compactador, Retroexcavadoras, Volquetas, Excavadora, Retrocargador, Cargador y plantas de trituración que están en constante trabajo, pero Frecuentemente Se presentan faltantes, los cuales son causados por el inapropiado sistema de control interno con el que actualmente cuenta la empresa, de igual manera se evidencia dificultades para identificar las cantidades optimas de stocks, los puntos exactos para reordenar, las demandas de los repuestos, la falta de pronósticos que determinen el comportamiento de los repuestos e insumos, lo cual deja en evidencia el poco control que se tiene con el inventario.

En consecuencia, a lo anterior expuesto es necesario mencionar que las empresas que operan con flotas de maquinaria pesada, como las descritas anteriormente a menudo enfrentan desafíos significativos en la gestión de sus repuestos, accesorios, lubricantes y combustibles, a continuación, se relacionan los principales problemas encontrados en Agresur:

**Tabla 1**

*problemas en la gestión del inventario*

<b>Exceso de inventario</b>	Costos de almacenamiento elevados, obsolescencia de piezas y dificultad para controlar
<b>Falta de inventario</b>	Paros de producción debido a la espera de piezas, aumento de costos por compras de emergencia
<b>Dificultad en la clasificación y ubicación</b>	Pérdida de tiempo en la búsqueda de piezas, errores en la identificación.

**Tabla 2**

*problemas de control de calidad de repuestos y accesorios*

<b>Piezas de baja calidad</b>	Mayor frecuencia de fallas, reducción de la vida útil de la maquinaria.
<b>Falta de estandarización</b>	Dificultad para encontrar reemplazos y realizar reparaciones

**Tabla 3**

*problemas de inventario de lubricantes y combustibles*

<b>Consumo excesivo</b>	Aumento de costos operativos, impacto ambiental.
<b>Uso inadecuado de lubricantes</b>	Deterioro prematuro de componentes, fallas mecánicas.
<b>Contaminación de combustibles</b>	Problemas en el funcionamiento de los motores, reducción de la potencia.

**Tabla 4**

*planificación de mantenimiento*

<b>Falta de un plan de mantenimiento preventivo</b>	Aumento de las fallas inesperadas y costos de reparación
<b>Mantenimiento reactivo</b>	Paros de producción no programados, pérdida de productividad
<b>Dificultad en la programación de las tareas</b>	Conflictos de recursos, retrasos en las reparaciones.

**Tabla 5**

*problemas en el control de costos*

<b>Costos operativos elevados</b>	Debido a compras innecesarias, reparaciones frecuentes y tiempos de inactividad prolongados
<b>Costos de mantenimiento no controlados</b>	Dificultad en la identificación de los costos asociados a cada equipo
<b>Pérdidas por obsolescencia</b>	Inversión en piezas que ya no se utilizan.
<b>Falta de un sistema de gestión de mantenimiento</b>	Procesos manuales, errores humanos.

Cabe mencionar que los suministros se controlan en un Excel en el cual, si se cuantifican cantidades, el problema radica en que en el Software SIIGO PYME solo se manejan en saldos y dicha información suelen existir diferencias entre el Excel y el Software.

Además, de los problemas expuestos anteriormente en AGRESUR SAS, aparte de su actividad principal la empresa se dedica al alquiler de maquinaria (Motoniveladora, Vibro compactador, Retroexcavadoras, Volquetas, Excavadora, Retrocargador, Cargador) como otras actividades, las cuales se utilizan en el mantenimiento de vías u otra actividad que requiera su uso, en cuanto al sostenimiento del inventario de la maquinaria que sería otro foco central de la investigación, especialmente en el contexto de alquiler ya que se presentan desafíos significativos que pueden afectar la rentabilidad y la eficiencia operativa de la empresa. El inventario mal gestionado por parte de Agresur a suscitado los siguientes problemas

**Tabla 6**

*problemas de sostenimiento*

Incrementos de costos de operación y mantenimiento proactivo	La maquinaria se expone a condiciones de trabajo superiores a las de diseño, tales como: mayores velocidades de trabajo, superar su capacidad de proceso, de carga y horas de servicio continuo generando sobrecostos perjudicando directamente la rentabilidad de la empresa No hay un análisis histórico de mantenimiento
--	--

Insatisfacción de clientes por Afectación en la finalización de los proyectos por indisponibilidad de la maquinaria	Pérdidas económicas
Escases de las piezas	Paros de producción debido a la espera de piezas, aumento de costos por compras de emergencia, pérdida de productividad

La empresa ha venido presentado falencias durante los últimos años, debido a que no cuenta con una estructura definida en cuanto al control de inventarios, ni una documentación de los cuadros diarios de inventarios, generando así una serie de pérdidas de materiales y quejas por parte de sus mismos funcionarios al no contar con los materiales o maquinaria, generando atrasos y sobrecostos.

Las existencias insuficientes, las pérdidas por compras erróneas, los atrasos y por ende la insatisfacción de los clientes, Toda esta problemática afecta directamente la rentabilidad de la empresa, por lo que implementar estrategias de mejoramiento y control de ésta garantizaría que su estadía en el mercado sea más prolongada y exitosa.

En consecuencia, a lo anterior para la presente investigación fue de vital importancia diseñar un plan de mejoramiento para el inventario de suministros, accesorios, lubricantes y combustibles para la maquinaria de la empresa que sea más acorde y más confiable en función de la operación de la empresa y de la demanda de la misma.

### 1.1.1 *Formulación del problema*

¿En qué medida el sistema de control interno actual de la ESE [Nombre de la ESE] garantiza la integridad, exactitud y confiabilidad de la información financiera relacionada con las cuentas por cobrar, y en qué grado contribuye a la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión de la cartera?

El contexto mencionado para la definición del problema, lleva entonces a la formulación del mismo a través de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es el plan a elaborar por el mejoramiento del sistema de inventarios de materiales y accesorios para mantenimiento de maquinaria de la empresa AGRESUR SAS?

## **1.2 Justificación**

Hoy en día los mercados son cada vez más exigentes y cambiantes, lo que conlleva a las empresas a ser más dinámicas y asertivas para dar una respuesta eficiente. Por lo cual, es de gran interés que las empresas obtengan un manejo de inventarios correcto llevado a la realidad para un buen funcionamiento y control de sus mismas actividades, para el aseguramiento de los procesos, obteniendo un impacto financiero, por las inversiones en su almacén, llevando un factor de competitividad y valor agregado con un buen manejo de inventarios, contribuyendo al mejoramiento financiero a nivel nacional, obteniendo un posicionamiento económico y potencial a nivel empresarial. Encontrar estrategias que equilibren la necesidad de mantener el inventario y las operaciones de la empresa puesto que, es un desafío relevante y puede conducir a soluciones prácticas y beneficios tangibles a nivel organizacional.

En consecuencia, a lo anterior "La implementación de un plan de mejora en la gestión de inventarios traerá consigo múltiples beneficios para Agresur, ya que le permitirá optimizar los procesos de adquisición, almacenamiento y control de los suministros, con lo cual se espera reducir los costos asociados a la gestión de inventarios, mejorar la disponibilidad de los repuestos y accesorios, disminuir los tiempos de inactividad de la maquinaria y, en última instancia, aumentar la eficiencia y productividad de las operaciones.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta la importancia de la problemática planteada, la presente investigación se enfocó en el mejoramiento de los inventarios de la maquinaria de Agresur lo cual es altamente relevante y pertinente, porque aborda una problemática común que afecta a muchas empresas y que en efecto a esto por medio del desarrollo de este proyecto se pueden generar oportunidades de mejora en sus procesos con el fin de impactar positivamente en los resultados económicos y operativos de Agresur tal como se refleja a continuación:

**Tabla 7**

*Aportes de mejoramiento en Agresur*

Optimizar los costos	Reduciendo los costos de almacenamiento, adquisición y obsolescencia de inventarios.
Aumentar la eficiencia operativa	Minimizando los tiempos de inactividad de la maquinaria y mejorando la productividad.
Mejorar la toma de decisiones	Proporcionando información precisa y actualizada sobre el estado del inventario y el consumo de materiales
Reducir los riesgos	Implementando controles de calidad y asegurando la disponibilidad de repuestos críticos.
Aumentar la satisfacción del cliente	Garantizando la disponibilidad de la maquinaria y la calidad de los servicios.

Es de gran interés esta investigación ya que se da a conocer un plan de mejoramiento del sistema de inventarios de repuestos, accesorios, lubricantes y combustible para el mantenimiento constante de maquinaria y plantas de trituración, contribuyendo al avance de conocimientos contables a estudiantes de la Universidad Mariana que permitan consultar el desarrollo de actividades de investigación, análisis y pensamiento crítico, con el fin de dar soluciones a diferentes dudas e inquietudes en el control de inventarios, pues el control de inventario es de vital importancia para alcanzar el éxito en la administración de cualquier negocio.

También es significativo para la universidad, ya que cuenta con muy poca información sobre el tema mencionado; por eso es enriquecedor publicar un trabajo íntegro, puesto que es de suma importancia el tener los inventarios en debida forma como mantener una capacidad alta para llevar un mejor registro de productos en el almacén; es por eso que es de gran necesidad encontrar estrategias entre lo que se debe tener un inventario sin descuidar la actividad de la empresa.

Es considerable destacar que este proyecto de investigación es de carácter académico y no implica ninguna relación directa con AGRESUR SAS, como puesto de orientación académica, el principal objetivo es contribuir al conocimiento y desarrollar habilidades investigativas sin establecer vínculos directos.

Por último, representa la culminación de los estudios universitarios, lo que implica una compleja tarea de superación y dedicación a lo largo de la carrera, con el fin de obtener el título de contadores públicos. La carrera de Contaduría Pública es una profesión que se caracteriza por ser de movilización social, lo cual significa que requiere una dedicación constante y un esfuerzo continuo que implica superar una serie de desafíos académicos y profesionales que te preparan para ejercer con excelencia en el campo de la contabilidad. Es importante mantener la motivación, la disciplina y la perseverancia durante todo el proceso de formación para alcanzar con éxito este objetivo.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 *Objetivo general***

Diseñar un plan de mejoramiento del sistema de inventarios de materiales y accesorios para mantenimiento de maquinaria de la empresa AGRESUR SAS.

#### **1.3.2 *Objetivos específicos***

- Diagnosticar el actual manejo de inventarios de materiales y accesorios para el mantenimiento de la maquinaria en la empresa AGRESUR SAS.
- Evaluar el factor de riesgos del manejo de inventarios de materiales y accesorios para el mantenimiento de la maquinaria en la empresa AGRESUR SAS .
- Formular el plan de acción acorde a las necesidades del sistema de inventarios de materiales y accesorios para el mantenimiento de la maquinaria en la empresa AGRESUR SAS.

### **1.4 Marco referencial o fundamentos teóricos**

#### **1.4.1 *Antecedentes***

En el contexto del presente estudio, se procede a revisar una serie de trabajos que suministran elementos desde los enfoques teórico, metodológico o de aplicación, resultados y recomendaciones, que son tomados en cuenta para el desarrollo de la investigación enfocados desde los niveles internacional, nacional y regional.

#### **1.4.1.1 Internacionales.**

A continuación, se presentan 3 trabajos en correspondencia con el nivel internacional; dos de estos apuntan, por una parte, a una propuesta de optimización y por otra, al rediseño de los sistemas de gestión del inventario en los respectivos estudios de caso. El tercero refiere un artículo de investigación sobre la mejora continua en la gestión de inventarios.

El primer referente es el trabajo realizado por Ollague (2019) titulado “Propuesta para la optimización de la gestión de inventario de la empresa Vanderbilt” (p.1), cuyo objetivo general es: Proponer una adecuada gestión de inventarios de mantenimiento y de artículos de producción para la empresa mencionada. Sus objetivos específicos se enfocan en los siguientes aspectos: evaluar la situación actual del manejo de inventario en la empresa Vanderbilt; determinar y aplicar un modelo de gestión eficaz de inventario para el manejo adecuado de los artículos de mantenimiento y de producción y finalmente cuantificar los beneficios que se generen con la implementación de los modelos de gestión de inventario propuestos. (pp. 38-39)

Entre los resultados y conclusiones a destacar sobre este caso, se encuentra que, con ayuda de los datos proporcionados por la empresa, se consolida una adecuada gestión de inventarios de mantenimiento y de artículos para la producción utilizando los diferentes métodos para su evaluación, focalizado esto en la Clasificación ABC, XYZ y por Criticidad; aplicando la metodología de cálculo adecuada para las diferentes situaciones y obtener así un mejor control de las actividades futuras dentro de la planta, dedicada a la fabricación de hojas de resorte tipo ballesta. Por otra parte, la aplicación del modelo de gestión eficaz de inventario, lleva a un diagnóstico de las actividades de mantenimiento y producción sobre los artículos. De esta manera, se consigue un costo adecuado a partir de los datos sobre consumos y almacenamiento, además de garantizar su disponibilidad dentro de la bodega sin arriesgar la producción de hojas de resorte tipo ballesta (Ollague, 2019).

El principal aporte de este trabajo a la investigación a realizar en el caso de AGRESUR SAS, está en los métodos que ilustra sobre el proceso de mejora de gestión de inventarios, junto con el sistema de control de los suministros, utilizados para llevar a cabo las actividades de mantenimiento; Lo anterior, incluyendo igualmente, la importancia y despliegue de los métodos de seguimiento a los niveles de inventario, la identificación de los repuestos accesorios lubricantes y combustibles necesarios para la programación de las actividades de mantenimiento, producción y la coordinación con los proveedores y sus potenciales ciclos de suministro (Ollague, 2019).

Un segundo referente internacional despliega un proceso de ajuste en un sistema de inventarios realizado por Félix Moreno, (2021) titulado: “Rediseño del sistema de administración de inventarios en una empresa comercializadora de productos de limpieza en México” (p.1); trabajo que plantea como objetivo general:

Rediseñar el sistema de administración de inventarios, implementando técnicas de segmentación, organización y control de productos, estableciendo una distribución física adecuada al espacio asignado, aumentando su disponibilidad, con el fin de obtener una mejora en el servicio brindado al cliente, obteniendo una ventaja competitiva. (p. 18)

Para lo cual, sigue una secuencia de trabajo desde los objetivos específicos donde inicia por: Establecer una clasificación de productos actualizada de acuerdo a los datos históricos, llegando a concluir sobre el grado de importancia dentro del sistema de administración de inventarios; posteriormente entra a determinar las cantidades de mínimos, máximos y puntos de reorden del inventario existente considerando factores como la temporalidad, espacio para almacenaje requerido y la clasificación del artículo. Sigue a esta etapa el rediseño como tal de la distribución física de los artículos en el almacén tomando en cuenta las cantidades establecidas, el espacio que ocupan y el grado de importancia para la compañía y finaliza con la evaluación del

grado de mejora obtenido en la empresa, en caso de existir, basado en indicadores de inventarios y datos sobre número de reclamos. (p. 4)

En el marco de las conclusiones se destaca el rediseño en:

La administración de inventarios, que se establece mediante la implementación de puntos máximos, mínimos y de re-orden del mismo y que posibilita resolver el desabasto de material, al manejar un inventario más acorde al movimiento actual del negocio, reforzando aquéllos ítems que son más importantes para la operación de la misma, ya sea mediante el aumento de las cantidades máximas permitidas, o a través de un monitoreo más estricto para mantener los niveles de inventario deseados y la adecuada continuidad en los procesos comerciales.(Félix, 2021, p. 82)

Otro aspecto a resaltar está en la relevancia del uso de sistema de información y de soporte a toma de decisiones sobre los inventarios; en este caso Félix, (2021). Indica que “la extracción e introducción de información al usar un software de gestión” (p. 5), ya que, durante el desarrollo de este proyecto, se descubre que a pesar de que la información que se podía obtener del sistema de la empresa era limitada, era fácil poder acceder a la mayoría de los datos dentro de este, y así exportarlos a una aplicación externa para permitir una manipulación más flexible, sin embargo, la problemática surge a la hora de querer introducir información al sistema, pues este aspecto no resulta tan práctico y sencillo (Félix, 2021).

En cuanto a los principales aportes, están los aspectos de referencia teórica y práctica al proceso de rediseño del sistema convencional resaltando la importancia de un rediseño del manejo de inventarios como ayuda clave para implementar técnicas de organización y control de los elementos, “estableciendo una distribución física más adecuada al espacio asignado, aumentando su disponibilidad” (p.17), con el fin de optimizar el mantenimiento de la maquinaria y plantas de

trituration; dado que, un adecuado sistema de inventarios permite tomar decisiones de negocio más acertadas, porque ofrece una visión completa de todos sus activos, se contempla aquí lo relacionado con una propuesta diferente del control manual de todos sus productos y materiales, planteando pautas para evaluar la opción de implementar un software de inventarios.

El tercer trabajo referente en el contexto internacional, realizado por Durán (2012) y titulado “Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas” (p. 1), corresponde a un artículo de investigación, que, bajo un enfoque cualitativo, describe:

La importancia del inventario para el funcionamiento de las organizaciones(...) A la par enfatiza las decisiones sobre su nivel óptimo y la necesidad de establecer una política de administración de inventario que permita a la empresa una mayor liquidez, disminución de los costos y, en consecuencia, aumento de la rentabilidad. (p. 75)

Durán, (2012), en su artículo a la par de lo anterior expone con claridad:

Dos posiciones extremas en la política de inventarios. Por una parte, quienes afirman que: deben manejarse grandes cantidades de inventarios, invertir los recursos financieros en mercancía, materia prima o insumos, porque implica riqueza, debido a la presencia del factor inflación y/o devaluación, que hace perder el valor del dinero en el tiempo, consiguiendo una mayor rentabilidad en los inventarios. En el otro punto a resaltar, se encuentran quienes afirman que: los inventarios se deben reducir a cero y manejar una política de justo a tiempo. (p. 75)

En cuanto al principal aporte del trabajo mencionado, están los aspectos que a partir de un modelo contable y de síntesis explicativa sobre las fases en el proceso de gestión de inventarios, llevan a generar una importante serie de recomendaciones o sugerencias para las empresas en la gestión del mismo, y que resultaron de valiosa aplicabilidad en el contexto del presente trabajo.

**1.4.1.2. Nacionales.** Para el contexto nacional, se han seleccionado tres estudios que corresponden respectivamente a dos tesis de grado y un artículo de investigación. Los dos primeros trabajos se encuentran localizados respectivamente en el diseño de planes de mejoramiento, y la implementación de sistemas de control de inventario a través de estudios de caso en empresas. En línea similar, pero desde un espectro ampliado, el artículo expuesto examina una generalización de estos elementos a través de la mejora continua y su potencial focalizado en la gestión y mejoramiento de procesos de inventario.

El primer referente expone un trabajo realizado por Martínez y Rocha (2019), denominado “Implementación de un sistema de control de inventario en la empresa Ferretería Benjumea & Benjumea” (p.1), empresa ubicada en el Caribe colombiano, municipio de Cerete, departamento de Córdoba. Trabajo que tiene como objetivo general el proceso de “implementación de un sistema de control de inventario” (p.1), en la empresa referida; para lo cual se apoya en los siguientes objetivos específicos:

Elaborar los soportes, manejo de tarjetas Kardex para así tener un mejor control del ingreso, salida y stock de productos en la ferretería; diseño de un catálogo de los productos clasificados por categorías tales como: Productos de alta rotación, productos de temporalidad y productos especiales o sobre pedidos, para de esta forma disponer de un panorama más amplio del tipo de productos con que se cuenta, un inventario vigente y depurado, a su vez relacionado con sus respectivos proveedores. Finalmente se encuentra el objetivo de elaboración de políticas para el control de inventarios, de modo tal, que estas sean implementadas a fin de administrar de manera eficiente los recursos materiales de la Ferretería, minimizando los costos y a su vez garantizando la calidad en el servicio al cliente. (Martínez y Rocha, 2019, p. 8)

Entre los aspectos que destaca como conclusiones están: la importancia que la implementación y mejora de inventarios trae al proyecto empresarial, generando avances

orientados al aumento de la utilidad de la empresa y disminución de las pérdidas, igualmente un mejor control en el hurto que se pueda ocasionar en dicha empresa dentro de los inventarios, y también la optimización del uso de los espacios a partir de un mejor conocimiento y disposición de la ubicación de los elementos mejorando el orden en la empresa y sitios de trabajo en general. Se enfatiza igualmente que el manejo de inventario debe ser constante para que se pueda tener un mejor manejo de estos, se debe llevar una lista de todos los objetos que hay en los inventarios y de esta forma se va a poder tener un mejor control de los mismos. Finalmente se resaltan en el trabajo, algunas de las ventajas de tener un control de inventarios como lo es la optimización de costos, aumento de la utilidad, reducción de las pérdidas, mejoramiento del orden, control del hurto (Martínez y Rocha, 2019).

El principal aporte del trabajo está en las características de mejora en la organización resaltadas a través de tomar como punto de partida la organización general de los inventarios y posteriormente procurar un camino de trabajo en el sentido del mejoramiento continuo de los mismos en función de las características y operaciones de la empresa.

El segundo trabajo referente en el contexto nacional, realizado por Vásquez et al., (2019) y titulado “mejora continua en la gestión de inventarios” (p.1), corresponde a un artículo de investigación, que, bajo un enfoque cualitativo, lleva a identificar la forma de optimizar la gestión de inventarios y al mismo tiempo aquellos aspectos o procedimientos que requieren mejoras para el mismo.

Vásquez et al., (2019). Despliega en el contexto del sistema:

El proceso de gestión, dentro de una organización, el ciclo de planear las metas que se deben alcanzar, realizar las estrategias necesarias para lograr los objetivos, medir los resultados

obtenidos, y actuar de acuerdo con los resultados, orientándose hacia la mejora del sistema. (p. 3)

Como una secuencia de aspectos claves para el mejoramiento y su trazabilidad con los sistemas de gestión y control de inventarios. Desarrolla así una explicación del enfoque general de mejoramiento a través de una propuesta metodológica, con base en los preceptos del Justo a Tiempo y el enfoque Harrington.

Lo anterior corresponde precisamente al principal aporte que posibilita el artículo seleccionado, y es la aplicación de los fundamentos del mejoramiento en el contexto del modelo de justo a tiempo, teniendo especial referencia a las características de cada empresa para así realizar una propuesta de mejora acorde con el caso seleccionado para la presente investigación.

**1.4.1.3. Regionales.** Como referencia en el contexto regional destaca en primer lugar un documento de tesis realizado en la ciudad de Pasto sobre la comercializadora Cristo Rey, el segundo corresponde a un diagnóstico del control de inventarios en las panaderías de tipo microempresa de la Ciudad de Pasto.

El primer documento tomado como referente regional es realizado por Moncayo (2014) y está titulado “diseño de un sistema de control de inventarios para la Provedora Cristo Rey en la Ciudad de Pasto (Nariño. Año 2014)” (p.1). En el trabajo referido,” se aplica al manejo de inventarios, en lo referente al despacho de mercancías, el manejo y organización de bodega, pedidos a proveedores, facturación y control de mercancías” (p.8), una propuesta de implementación básica para contrarrestar la desorganización resultante de un manejo autoritario de la empresa referida. El principal aspecto está en la posibilidad de proponer herramientas administrativas y contables básicas y su potencial evolución para mejorar en el contexto del desarrollo del negocio.

De esta forma, su aporte sobre la visión de un negocio inicialmente manejado de manera eficiente el control de inventarios, pero con intenciones de cambio, permite generar estrategias para el manejo de este tipo de situaciones y promover propuestas de mejora en empresas que como AGRESUR SAS, son de un manejo actual muy similar en sus procesos contables y administrativos, pero que a través de mejoras sensibles y significativas pueden llegar a cambios positivos en sus procesos y resultados.

El segundo trabajo seleccionado para el contexto regional es realizado por Martínez (2016) y lleva por título: “Diagnóstico del control de inventarios en las panaderías de tipo microempresa de la Ciudad de Pasto (Colombia) y modelo matemático para la gestión de inventarios” (p.1).

Su objetivo central para Martínez (2016), busca “analizar el actual manejo de inventarios de las panaderías de tipo microempresa y estructurar una propuesta de mejoramiento que permita reducir riesgos de pérdida, disminuir costos e incrementar la rentabilidad” (p.9). Para este propósito, concentra su esfuerzo en “un análisis del sistema actual de manejo de inventarios de las panaderías de tipo microempresa y aplica a este un modelo matemático para el manejo de inventarios que se adapte a las necesidades de las organizaciones de tipo microempresarial” (p. 6).

Es así, que el principal aporte a la investigación a realizar está en los procedimientos de análisis y estrategias de propuesta en el marco de unidades de negocio de tipo microempresarial, de gran utilidad desde el enfoque de las características generales de tamaño de negocio que corresponden a AGRESUR SAS.

#### 1.4.2 **Marco teórico**

En esta sección se realiza la recopilación de material bibliográfico que permite determinar las herramientas teóricas con las que se entrega una propuesta de solución a la problemática.

La principal temática se basa en el plan de mejoramiento, la gestión de inventarios, teoría de inventarios y los diversos modelos que se desprenden de esta, se analizan otras alternativas de gestión de inventarios, métodos heurísticos, algoritmos o la simulación. Para la correcta aplicación de los modelos mencionados es necesario otro tipo de información.

**1.4.2.1 Plan de mejoramiento:** Los planes de mejoramiento son aquellos que se consolidan las acciones de mejoramiento derivadas de la autoevaluación, de las recomendaciones generadas por la evaluación independiente, y de los hallazgos de control fiscal, como base para la definición de un programa de mejoramiento de la función contable y financiera de la entidad a partir de los objetivos definidos. la aprobación de la autoridad competente, la asignación de los recursos necesarios para la realización de los planes, la definición del nivel responsable, el seguimiento a las acciones trazadas, la fijación de las fechas límites de implementación y la determinación de los indicadores de lo gro y seguimiento de las mejores, con lo cual se establecen las especificaciones de satisfacción y confiabilidad.

La dinámica organizaciones, debe permitir generar un clima institucional orientado al mejoramiento de la gestión y los resultados al garantizar el seguimiento continuo de los acuerdos y compromisos de los diferentes actores o responsables de su ejecución, dentro de un término prudencial para medir su aplicación. Su seguimiento permite validar la orientación de la entidad hacia el cumplimiento de sus propósitos, mantener una actitud constructiva y proactiva hacia la evaluación, las circunstancias y nuevos escenarios que están ocurriendo y hacen de la autoevaluación, la evaluación independiente y la auditoria interna, un compromiso permanente en

la entidad, manteniendo una actitud reflexiva y constructiva de las nuevas realidades del ambiente y la responsabilidad del estado frente a su grupo de interés. (KOONTZ, H., & WEHRICH, H, 2017)

**1.4.2.2. Finalidad de los planes de mejoramiento:** desarrollar una cultura organizacional orientada a potencializar permanente de su función, efectuando las acciones correctivas en las políticas y en los distintos procesos y procedimientos propios de la gestión pública o privada de manera oportuna, a fin de garantizar el buen uso de los recursos y una eficiente prestación del servicio que le ha sido encomendado.

**1.4.2.3 Importancia del mejoramiento continuo:** la importancia de esta técnica gerencial radica en que su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de las áreas contable y financiera de la empresa.

A través del mejoramiento continuo se busca ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente puede mejorarse o corregirse como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

***1.4.2.4 ventajas del plan de mejoramiento***

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a las adaptaciones de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Por otra parte, todas las empresas requieren planear estratégicamente con el fin de definir las acciones tendientes al cumplimiento de metas y objetivos. (KOONTZ, H., & WEHRICH, H, 2017)

#### ***1.4.2.5 Inventarios.***

Si bien el inventario es un componente crucial del ciclo de operaciones de una empresa porque ayuda a asegurar de que haya suficientes productos disponibles para satisfacer las necesidades. Según Nápoles (2009), como se citó en Muñoz, (2011) “Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa” (p.5).

La gestión de inventario tiene como objetivo mantener disponibles los productos que necesitan las organizaciones y los consumidores, por lo tanto, se requiere la coordinación de las áreas de compras, fabricación y distribución. Los inventarios o stocks según Díaz (1999) como se citó en Durán, 2012) son:

La cantidad de bienes que una empresa mantiene en existencia en un momento dado, bien sea para la venta ordinaria del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Constituye el nexo entre la producción y la venta de un producto y representa una inversión considerable para la empresa, lo cual debe ser controlado cuidadosamente por ser el activo corriente de menor liquidez. (p. 58)

En este sentido, para el proyecto los inventarios son de gran importancia, debido a que, estos tienen como clasificación diferentes registros de bienes que forman parte del movimiento comercial de dicha organización, para llevar el control y el orden de toda actividad financiera, los inventarios se realizan en tiempos determinados y con cierta regularidad, con el fin de analizar e interpretar un control en la actividad presentada por una organización llegando a brindar mejoras

y evaluar todo tipo de movimiento contable, con una administración eficiente y eficaz a la hora de cumplir sus objetivos.

De acuerdo a Ortiz, et al. (2018) y Guerrero (2018): Los inventarios de materias primas sirven como:

Entradas a una determinada etapa del proceso de producción y los inventarios de productos terminados sirven para satisfacer las necesidades o demanda de los clientes. Puesto que estos inventarios representan frecuentemente una considerable inversión de recursos financieros, las decisiones con respecto a las cantidades de inventarios son importantes. Los modelos de inventario y la descripción matemática de los sistemas de inventario constituyen una base para la toma de estas decisiones. (p. 1)

Existen diferentes tipos de inventarios los cuales son de gran consideración para una empresa de acuerdo a diversos elementos. En relación con esto, se puede decir que es importante visualizar si los stocks de la organización, sean de mantenimiento u otra utilidad, con el fin de tener mayor conocimiento de la organización o empresa que se está llevando a cabo esta estructura de inventarios, para hacer bien la función de compra de estos mismos, también ofrece la posibilidad a las empresas de planear mejor una estrategia para la compra, es decir saber el stock necesario que se necesita para una determinada actividad.

Es importante mantener un inventario preciso y actualizado, ya que un inventario incorrecto puede llevar a una mala toma de decisiones y a una mala gestión de los recursos de la empresa, debido a que es uno de los activos más importantes de una empresa es el control de inventarios, que puede ayudar a optimizar el seguimiento del inventario y simplificar el proceso de gestión de la empresa, por esa razón, el control de inventarios efectiva establece el nivel de inventario ideal para cada referencia de producto, cuándo hacer pedidos de reposición y qué cantidad debemos obtener de cada referencia.

Conforme a Guerrero (2009): En este sistema se mantiene un registro de:

Las existencias disponibles para cada artículo, cuando las existencias descienden hasta el denominado punto de pedido o punto de reorden, se coloca una orden para reponer el inventario. Esta orden consiste en una cantidad fija de material que minimiza los costos totales de inventario (cantidad económica de pedido). La principal ventaja de este sistema reside en que en todo momento se conoce el estado del inventario. Esto es especialmente importante para los suministros críticos de la empresa, sin embargo, el costo de mantener un sistema de este tipo puede ser una gran desventaja debido al costo generado por la revisión constante del inventario. (p.100)

Por consiguiente, Guerrero (2009) menciona que el control de los inventarios en las empresas es fundamental porque: “permite el orden, distribución y abastecimiento correcto de los productos, el buen manejo de los mismos ha llevado que algunas empresas presenten un buen funcionamiento en sus actividades” (p.13), es por este motivo que se debe llevar un control riguroso que permita detectar faltantes de productos, que afecten la actividad económica de la empresa.

A partir de lo anterior, la idea es que el adecuado control de inventarios permita tener cantidades óptimas para cumplir con la demanda y reducir costos ayudando al crecimiento de las empresas. Por lo tanto, el propósito del trabajo se centra en analizar la importancia del control de inventario en las entidades, mediante un caso de desarrollo ilustrativo.

De acuerdo con Gil (2009), “Los inventarios comprenden, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios” (p.1). Dado que, los inventarios son bienes que son consumidos en la producción o prestación de un servicio. Esto significa que los inventarios son activos que se utilizan para el funcionamiento normal de la empresa y que se espera que sean utilizados en el proceso de

producción en un futuro próximo, debido a que una baja rotación de inventario puede ser sinónimo de un exceso en el inventario, mejorar la rotación de inventarios puede ayudar a optimizar el uso del stock, además, una gestión efectiva del inventario puede reducir los costos de transporte de los suministros.

Según Fernández (2017): Un inventario, sea cual sea la naturaleza de lo que contiene, consiste en “un listado ordenado y valorado de productos de la empresa” (p.10). El inventario, por tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes ayudando al proceso comercial o productivo, y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente.

Roa, et al (2021). Dice que el inventario es:

Una parte importante de la gestión de la empresa, debido a que permite a la empresa tener un control sobre los productos que tiene en stock y, por lo tanto, poder planificar mejor el aprovisionamiento de los mismos. (p.13)

Sin embargo, el inventario también puede ser una fuente de problemas si no se gestiona correctamente, ya que puede llevar a la acumulación de productos en el almacén o, incluso, a una falta de productos al momento de satisfacer una necesidad en la actividad económica de la entidad.

**1.4.2.6 La importancia de los inventarios.** Si bien hoy en día los inventarios por la mayoría de empresas son ignorados y no llevan un adecuado control, puesto que es un proceso fundamental para el correcto funcionamiento de una determinada empresa, ya que, permite llevar orden dentro del almacén, controlar las entradas y salidas de los productos, y tener una visibilidad del inventario en tiempo real.

Según Vidal (2020), estos resaltan:

La importancia de los temas de administración de inventarios, del papel de las tecnologías de información en la cadena de abastecimiento y de la interrelación entre los

componentes de la misma, como elementos primordiales para el manejo integral de los inventarios en cualquier organización. (p. 13)

El inventario ayuda a la empresa a saber cuándo se deben hacer los pedidos, cuánto se debe pedir y dónde almacenar las existencias, lo que se traduce en un mejor control de los recursos y una mayor eficiencia en la gestión del negocio. Vidal (2020) afirma que; “Los inventarios representan el segundo sistema más importante, después del transporte, para muchas empresas” (p. 20), ya que, es fundamental para el éxito de una empresa el controlar sus inventarios.

**1.4.2.7 Control de inventarios.** El análisis de inventarios es una herramienta muy útil para la gestión de existencias. Permite a los gestores tomar decisiones sobre cuáles son los productos que se deben mover más rápido, cuáles son los que escasean, cómo es su rotación y en cuáles se deben invertir más recursos para el almacenamiento.

Concorde a Vidal (2020):

Los problemas de control de inventarios se pueden clasificar de acuerdo con las características de la demanda y de los tiempos de reposición (Lead Times). Tanto la demanda como los tiempos de reposición pueden ser determinísticos o aleatorios. La demanda se puede clasificar en: demanda constante y conocida, demanda determinística (variable, pero conocida) y demanda probabilística o aleatoria. **La demanda constante y conocida** no tiene mucho interés práctico pues en la vida real ella casi nunca cumple con esta condición; sin embargo, iniciar con el estudio de este tipo de demanda facilita el manejo y comprensión de casos más complejos. (p. 173)

Por consiguiente, la clasificación de los problemas de control de inventarios de acuerdo con las características de la demanda y los tiempos de reposición es un enfoque útil para el estudio de este tema. Sin embargo, se podría señalar que la demanda constante y conocida, sí puede tener

interés práctico en algunos casos, ya que, puede simplificar el cálculo de las necesidades de inventario y reducir el riesgo de errores.

En acuerdo con Arenal (2020):

Una empresa difiere de otra en el tipo de actividad que desarrolla, en los productos que vende o fabrica, en los intermediarios que intervienen en la cadena de suministro, en los medios de transporte utilizados e incluso en las condiciones climáticas específicas de las zonas geográficas por donde pasa la cadena logística, así como en otras particularidades. (p.67)

Estos condicionantes, hacen que cada empresa decida en cómo controla el stock para no llegar a una rotura de éste y evitar excederse en los costes de almacenamiento. Es lo que se conoce como gestión de stock. Esta radica la importancia de la gestión de stock para las empresas, ya que, permite controlar las existencias y evitar costes innecesarios. No obstante, el texto no es muy preciso en cuanto en cómo llevar a cabo una gestión de stock eficiente.

Para ello, las empresas tienen que tener en cuenta en primer lugar, el tipo de actividad que desarrollan, los productos que venden o fabrican y los intermediarios que intervienen en la cadena de suministro, entre otros factores; sin embargo, no se da ninguna indicación concreta de cómo tener en cuenta todos estos factores para llevar a cabo una gestión de stock eficiente.

Como segundo lugar, las condiciones climáticas específicas de las zonas geográficas por donde pasa la cadena logística, pero no se explica cómo estas condiciones pueden afectar a la gestión de stock. En general, no es muy detallado y no ofrece una visión completa de la gestión de stock. No obstante, puede ser útil como introducción al concepto.

#### **1.4.2.8 Clasificación de inventarios.**

La clasificación de inventarios es una técnica utilizada para agrupar los artículos en diferentes categorías según su importancia, utilización o valor, con el fin de optimizar su gestión y

tomar decisiones informadas sobre su adquisición, almacenamiento y distribución. Los criterios de clasificación más comunes son el precio unitario, el valor total, la utilización y el aporte a las utilidades. Al respecto Álvarez (2020) plantea que “en materia de inventario, un sistema de información contribuye a la valoración y contabilización de manera permanente, garantiza la confidencialidad de la información y la respectiva actualización de manera constante” (p. 62).

Según el Blog de CEUPE European Business School (s.f). La clasificación más común es: “según el momento de la contabilidad, que incluye el inventario inicial, inventario final, el inventario en tránsito, el nivel stock umbral o punto de pedido y el stock más deseable” (parr.3).

Ante esto, Como lo desglosa Valdés (2013):

- Inventario inicial: Se realiza al dar comienzo a las operaciones.
- Inventario final: Se realiza al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar el periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial.
- Inventario perpetuo: Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas.
- Inventario intermitente: Éste se puede efectuar varias veces al año y se recurre a él por diversas razones.
- Inventario físico: Es el inventario real. Es contar, pesar, o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las exigencias.
- Inventario de productos terminados: Todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

- **Inventario en tránsito:** Se utiliza con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente.

- **Inventario en proceso:** Son existencias que se tienen a medida que se añade mano de obra, otros materiales y demás costos indirectos a la materia prima bruta, la que llegará a conformar ya sea un sub-ensamble o 15 componente de un producto terminado; mientras no concluya su proceso de fabricación, ha de ser inventario en proceso.

- **Inventario máximo:** Debido al enfoque de control de masas empleado, existe el riesgo de que el inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos; por lo tanto, se establece un nivel de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada.

- **Inventario mínimo:** La cantidad mínima de inventario a ser mantenida en almacén.

- **Inventario disponible:** Aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

- **Inventario en línea:** Aquel que aguarda a ser procesado en la línea de producción.

- **Inventario agregado:** Se aplica cuando al administrar la existencia de un único artículo representa un alto costo.

- **Inventario en cuarentena:** Aquel que debe de cumplir con un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo.

- **Inventario de mercancías:** Lo constituyen todos aquellos bienes que le pertenecen a la empresa, los cuales los compran para luego venderlos sin ser modificados.

- **Inventario de suministros de fábrica:** Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta. (p. 1)

Por lo tanto, es de gran relevancia que las empresas hoy en día estén obteniendo una cantidad de productos muy elevados en almacén, por ello es necesario realizar una clasificación de inventarios adecuados para tener una idea clara de su capital invertido con el fin de llevar un control de sí mismos.

#### **1.4.2.9 Gestión de inventarios.**

La gestión de inventario es el desarrollo de dirigir el flujo de suministros en una organización en un periodo continuo, almacenamiento, producción y reposición de productos en el almacén, se mira de manera muy importante recalcar este tema, debido a que, tiene como objetivo confirmar y verificar el tipo de existencia mediante un recuento físico de los suministros para corroborar con la información presentada en la base de datos de la organización, la relevancia de la gestión de inventarios en que proporciona unos factores de valorización detallada de los diferentes productos que dispone la empresa.

En ORACLE. Com. (2024). Sistema de gestión de inventario en su artículo “Qué es la gestión de inventario. Argumenta que todas las empresas deben lograr un equilibrio entre los niveles de inventario y la demanda porque el inventario consume el efectivo de una empresa e incurre en gastos. Independientemente del tipo de negocio, las empresas deben mantener un estricto control sobre el inventario para conservar el efectivo mientras se aseguran de tener suficientes artículos para cumplir con los programas de producción o la demanda prevista de los clientes y los pedidos reales.

De acuerdo con Arenal (2020) la gestión de inventarios es:

Un punto determinante en el manejo estratégico de toda organización. Las tareas correspondientes a la gestión se relacionan con la determinación de los métodos de registro, los puntos de rotación, las formas de clasificación y los modelos de inventario, determinados por los métodos de control de los mismos. (pp. 8-9)

Por lo tanto, se evidencia la importancia y cabe resaltar, que hace parte de la estrategia de una organización, dónde se debe considerar que estos permiten maximizar el valor de los activos de la empresa, esto admite mantener los productos en la cantidad adecuada en el momento preciso.

Otro concepto según Reyes (2009) citado por Gómez y Guzmán, (2016). La gestión de inventarios es:

Un procedimiento que se realiza con la finalidad de determinar la cantidad y tipo de insumos requeridos para la elaboración del producto o para el ofrecimiento del servicio y así poder satisfacer en su totalidad a los usuarios de este bien o servicio. Igualmente se puede facilitar la venta del producto y la minimización de los costos. (p. 36)

El sistema de inventario es un proceso que ayuda a las empresas a controlar y administrar el inventario de sus productos, puede ayudar a las empresas a determinar el nivel de inventario que necesitan, controlar el movimiento de los productos dentro del almacén y llevar un registro de los productos que se encuentran en dicha organización, para dar solución a la demora en buscar un artículo se implementa un software de administración de inventarios, el cual permite llevar un control eficiente de los productos, ya que al ingresar la información de un nuevo producto se asigna un código único que lo identifica, de esta forma se puede realizar una búsqueda rápida y efectiva.

Referente a esto Navarrete y Gutiérrez, (2017)., citado por Romero-Agila, et al. (2021) indica que la gestión de inventarios hace referencia a “la disponibilidad en forma oportuna de suministros en condiciones apropiadas en cuanto a cantidades, calidad y plazos, logrando obtener en lo posible el menor costo” (p. 7).

Este tema es relevante, debido a que, es el proceso de coordinar diferentes funciones y coordinar el flujo de mercancías en un tiempo continuo, en almacenamiento, producción y reposición de mercancía, esto se realiza con el fin de realizar estrategias de inventario y toma de

decisiones para el cumplimiento de objetivos en la actividad financiera y una administración eficiente y eficaz. Al respecto Fernández (2017) plantea que la gestión de inventario se fundamenta y está muy relacionado con funciones básicas en la empresa y su logística, como son la función de aprovisionamiento y distribución, ya que la empresa debe tener un gran control de sus inventarios para realizar los aprovisionamientos adecuados y a tiempo y lograr atender a la demanda de su producto.

#### **1.4.2.10 Diagnóstico.**

Según Actualícese (2015, 8 de octubre), en su artículo El diagnóstico financiero menciona que siempre es necesario realizar:

El diagnóstico financiero debido a que permite conocer el estado actual de las finanzas dentro de la empresa, e identificar los rubros que se gastan más o cuál necesita mayor atención, así como evaluar la operación general de la empresa. (párr.2)

Asimismo, el autor menciona que:

El diagnóstico, además de permitir evaluar a la empresa, posibilita la evaluación de la gestión financiera y el asertividad en la toma de decisiones de impacto financiero de la organización. El diagnóstico financiero se puede determinar como una respuesta al estado legal de funcionamiento de la organización, a fin de identificar sus fortalezas y debilidades. (párr. 3)

**1.4.2.11 Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).** La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta de diagnóstico que nos sirve principalmente para conocer y evaluar aquellos aspectos externos que pueden afectar al crecimiento de un negocio, marca u organización.

## **Procedimiento de elaboración**

Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría externa. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto oportunidades como amenazas. Primero anote las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible y usa porcentajes, razones y cifras comparativas.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso indica la importancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Las oportunidades suelen tener los pesos más altos que las amenazas, pero estas, a su vez, pueden tener pesos altos si son especialmente graves o amenazadoras. Los pesos adecuados se pueden determinar comparando a los competidores que tienen éxito con los que no lo tienen o analizando el factor en grupo y llegando a un consenso. La suma de todos los pesos asignados a los factores debe sumar 1.0.

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa, donde 4= una respuesta superior, 3= una respuesta superior a la media, 2= una respuesta media y 1= una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable y Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFE, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera

excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. En otras palabras, las estrategias de la empresa están aprovechando con eficacia las oportunidades existentes

minimizando los posibles efectos negativos de las amenazas externas. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas. (De Anta G. 2024)

#### **1.4.2.12 Matriz MEFI**

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFI) es una herramienta de diagnóstico que nos sirve principalmente para conocer y evaluar aquellos aspectos externos que pueden afectar al crecimiento de un negocio, marca u organización.

Haga una lista de los factores de éxito identificados mediante el proceso de la auditoría interna. Use entre diez y veinte factores internos en total, que incluyan tanto fuerzas como debilidades. Primero anote las fuerzas y después las debilidades. Sea lo más específico posible y use porcentajes, razones y cifras comparativas

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito en la industria de la empresa. Independientemente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se considere que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe sumar 1.0

Asigne una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una debilidad mayor (calificación =1), una debilidad menor (calificación =2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación =4). Así, las calificaciones se refieren a la compañía, mientras que los pesos del paso 2 se refieren a la industria.

Multiplique el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.

Sume las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Sea cual fuere la cantidad de factores que se incluyen en una matriz MEFI, el total ponderado puede ir de un mínimo de 1.0 a un máximo de 4.0, siendo la calificación promedio de 2.5. Los totales ponderados muy por debajo de 2.5 caracterizan que las organizaciones son débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte. La matriz MEFI debe incluir entre diez y veinte factores clave. La cantidad de factores no incluye en la escala de los totales ponderados porque los pesos siempre suman 1.0. (De Anta G. 2024)

El análisis de vulnerabilidad o Matriz de riesgos permitió determinar los factores críticos claves de la empresa Agresur.

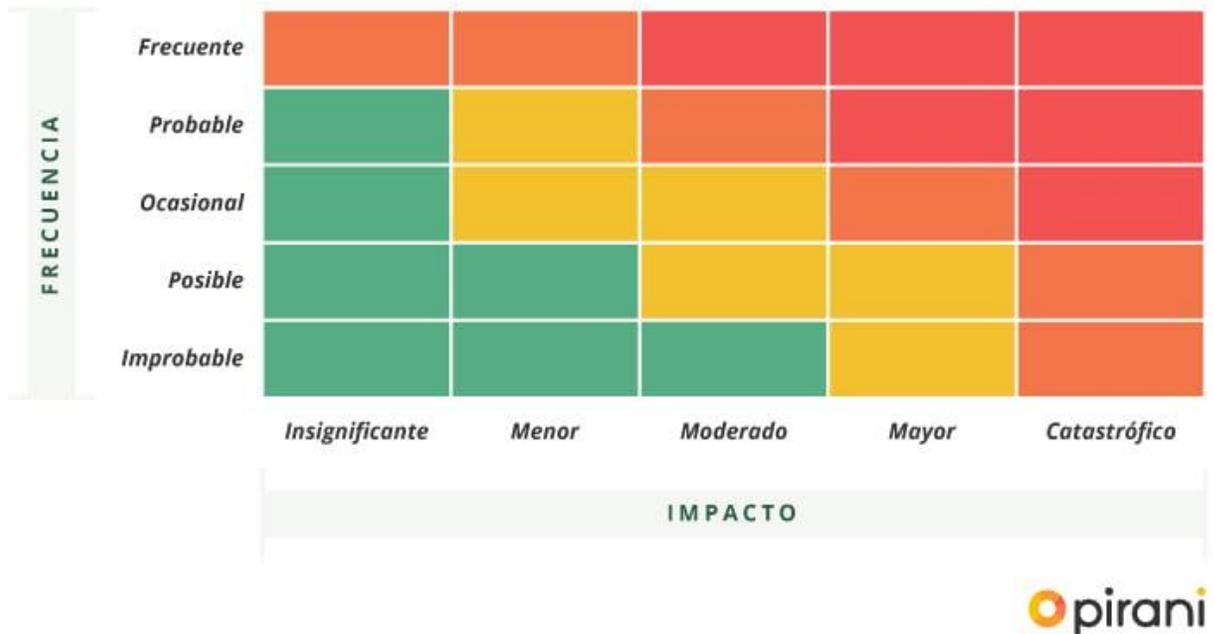
**1.4.2.13 Matriz de Riesgos:** el análisis de vulnerabilidad permite analizar y determinar los factores críticos claves en una empresa

Para la realización de la matriz de Riesgos o vulnerabilidad se desarrolla: La identificación de los puntales. (Fortalezas y Debilidades de mayor impacto), convertir los puntales en amenazas, definir las consecuencias de la amenaza, calificar el impacto negativo de esta amenaza, de 0 a 10, donde 0 es un impacto irrelevante y 10 un impacto totalmente relevante, posteriormente se determina la prioridad de estas amenazas asignándoles una calificación de 0 a 1 donde 0 es una prioridad baja y 1 prioridad alta, de igual manera es necesario determinar la capacidad de reacción de la empresa estas amenazas por lo tanto se califica de 0 a 10 donde 0 es una capacidad de reacción

mínima y 10 una alta capacidad de reacción para contrarrestar las amenazas de estudio. (Jimenez, M. 2022)

**Grafica 1**

*Matriz de Riesgos*



1.4.3 *Marco conceptual*

A continuación, se citan algunas bases conceptuales que hacen parte de la presente investigación:

- **Plan de Mejoramiento:** Un plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento.
- **Plan de acción:** Un plan de acción de una empresa es un documento detallado que establece las acciones específicas que una organización llevará a cabo para lograr sus objetivos. Es un mapa que sirve de guía a los empleados y muestra el camino que deben seguir para ejecutar sus estrategias

y alcanzar los resultados deseados. En definitiva, este plan proporciona una estructura y una hoja de ruta clara que ayuda a los equipos a coordinar sus esfuerzos y recursos de manera eficiente. No solo establece objetivos de alto nivel, sino que también desglosa las acciones concretas necesarias para lograr cada uno de estos objetivos. Abarca diversos aspectos, como recursos humanos, financieros, tecnológicos y operativos, y define plazos y responsabilidades para cada tarea. Esto garantiza que todos los miembros del equipo comprendan sus roles y contribuciones en la ejecución del plan.

- **Inventario:** según Escolme.edu.co. (s.f.) indica que “Es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar, pertenecen al grupo de activos circulantes” (párr. 1). El inventario es una relación detallada que especifica todos los elementos o materiales que tiene la empresa.

- **Suministros:** para Vega, et al, (2012) es “la actividad económica encaminada a cubrir las necesidades de consumo de una unidad económica en tiempo, forma y calidad, como puede ser una familia o una empresa” (párr. 2).

- **Almacén:** Según Ractem (Ranking System) (2018, 29 de mayo). Cita que es:

Una infraestructura para almacenar productos, herramientas, o bienes de la organización. Son espacios físicos que cubren el periodo entre los flujos de entrada y de salida de los productos que van a utilizarse en la producción. (párr. 1)

- **Stock:** “Cantidad de bienes o productos disponibles en una organización, para cumplir con su objetivo en un determinado momento” (Trujillo, 2022, p.18).

- **Plantilla Excel:** “Documento que contiene hojas de cálculo, datos con formatos, fórmulas de cálculo que pueden aprovecharse para crear nuevos libros” (Trujillo, 2022, p.19).

- **Énfasis:** según Seco y Ramos es la “fuerza de expresión o de entonación con que se quiere realzar lo que se dice” (p.1).

- **Plantas de trituración:** “Son plantas que trituran el material grueso obtenido de las canteras y lo ponen en forma para ser utilizado en el sector de carreteras y construcción” (General Makina, 2022, párr.1).
- **Liquidez:** Según Dobaño, (2024, 4 de abril), manifiesta que es “un indicador clave de la salud financiera de una empresa. Una buena liquidez significa que la empresa tiene suficiente efectivo para cubrir sus deudas y operaciones diarias” (párr. 6).
- **Costos:** Torres-Cifuentes (2024) indica que es “el valor monetario de los consumos de factores que supone el ejercicio de una actividad económica destinada a la producción de un bien, servicio o actividad” (Párr.1).
- **Rentabilidad:** Para Torres (2023, 27 de octubre). “La capacidad que tiene una organización para obtener ganancias. Este índice mide la relación de la utilidad o ganancia obtenida y la inversión realizada para conseguirla” (párr. 1).
- **Eficiencia:** Según la RAE (2023) Diccionario de la Lengua Española. Se refiere que es: “la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos” (p.1).
- **Eficacia:** “Capacidad de lograr el objetivo que se desea o se espera en el menor tiempo” (RAE, 2023, p.1).
- **Control:** Trujillo, (2022,). Lo define como: “el Mecanismo para regular algo manual o sistémicamente, evalúa con el fin de evitar o detectar desviaciones para establecer las medidas necesarias, garantizando un correcto funcionamiento a la entidad” (p.18).
- **Trazabilidad:** Rodríguez, (2024) Alude “al seguimiento de todo el proceso de producción, procesado y distribución de un producto, desde el aprovisionamiento de las materias primas para su fabricación hasta su llegada al consumidor final” (p. 1).

- **Provisiones:** según Ibáñez (2024, 2 de febrero) es:

Una herramienta clave para gestionar los riesgos financieros y asegurarse de que una empresa esté preparada para enfrentar eventos inciertos que podrían tener un grave impacto económico. Te explicamos todo lo que necesitas saber sobre provisiones en este artículo. (párr. 1)

- **Demanda:** Cantidad de bienes y servicios que son adquiridos por consumidores a diferentes precios en una unidad de tiempo específica cantidad de bienes y servicios que son adquiridos por consumidores a diferentes precios en una unidad de tiempo específica

- **Gestión de stock:** Según Studocu (2023). Se refiere que: “abarca todas las operaciones dedicadas a regular el flujo de mercancías o productos en una empresa. Se encarga de garantizar que los costos derivados de mantenimiento de inventarios sean mínimos sin que ello interfiera en el servicio que se le da al cliente” (párr. 7).

- **Aprovisionamiento:** se define como “la operación logística que tiene como fin proveer de materias primas o mercancía en general a un almacén, centro logístico, fábrica o tienda, para asegurar el correcto desarrollo de la actividad empresarial” (Mecalux Esmena, 2023, p. 1).

- **Diagnóstico:** Según Medeiros (2024), el diagnóstico tiene como objetivo:

Realizar ciertos procedimientos, previamente acordados con nuestros clientes, a través de los cuales obtendremos una comprensión de los procesos, controles, actividades y procedimientos desarrollados por la compañía, identificando cuando corresponda, deficiencias y proponiendo sugerencias de mejora bajo aspectos de los procedimientos contables y fiscales que nos llaman la atención durante el periodo de trabajo. Con base en el resultado de esta evaluación, emitimos un informe de diagnóstico sobre los procedimientos contables y fiscales. (párr. 1)

- **Gestión financiera:** en su artículo publicado por la herramienta financiera Dynamics 365 (s.f.). lo define como:

La práctica estratégica de establecer, controlar y supervisar todos los recursos financieros para lograr sus objetivos comerciales. Incluye muchas áreas de funciones financieras que giran en torno a la rentabilidad, los gastos, el flujo de efectivo y el crédito para los administradores de finanzas en los equipos de contabilidad, clientes y proveedores. (Dynamics 365, s.f.)

- **Impacto financiero:** Barahona (2016). En su trabajo de grado lo define como:

El proceso mediante el cual los diferentes interesados en la marcha de una empresa podrán evaluar a la misma en situaciones que la afectan para determinar los aspectos que la hacen una opción sólida y las posibilidades de enfrentar situaciones futuras adversas. (p. 5)

#### 1.4.4 *Marco contextual*

A continuación, se define el entorno de forma general de aspectos relevantes para el proyecto de investigación:

##### 1.4.4.1 **Ubicación y contextualización de la problemática.**

AGRESUR SAS fue creado bajo la voluntad y acuerdo mutuo, atribuciones que le confiere la Ley 590 del 10 de julio de 2000 (2000, 10 de julio) y Ley 1258 de diciembre de 2008 (2008, 5 de diciembre), en la que se resuelve creación de empresa y conceder la personería jurídica, domiciliada Kilómetro 3, Vía Pilcuan - Funes, con fecha de registro mercantil en el 2004.

AGRESUR SAS, es una institución con ánimo de lucro de las reguladas por las disposiciones del **Decreto 410 de 1971**. (1971, 27 de marzo). Este código regula la actividad comercial en Colombia, estableciendo normas y disposiciones para la organización, funcionamiento y regulación de las sociedades comerciales, así como el comportamiento de los comerciantes y las cuestiones relacionadas con el comercio en general. En estos últimos años, es

líder en la venta y comercialización de los productos que vende, como también en alquiler de maquinaria, la cual ha brindado gran oferta laboral en el sector.

- **Misión Agresur SAS:** A través de la extracción de la materia prima, producción de la misma, comercialización de materiales pétreos, el trabajo en equipo, el uso de nuevos sistemas industrializados en las máquinas de construcción para la producción de diferentes productos y maquinaria amarilla, se resuelven las necesidades, deseos y expectativas de nuestros clientes aliados estratégicos para la ejecución de proyectos de obra civil e infraestructura vial, siempre con un servicio óptimo y oportuno, teniendo en cuenta como factor primordial el talento humano, el cuidado del medio ambiente y los estándares de calidad.

- **Visión Agresur SAS:** Agresur SAS para el año 2030 será una empresa reconocida a nivel del sur occidente del país en el campo de la ingeniería civil por la ejecución de proyectos de infraestructura vial y urbanística, la producción de elementos en concreto con sistema industrializado, el arrendamiento de maquinaria de construcción y maquinaria amarilla.

- **Contexto.** Sabemos que el inventario en Colombia es un conjunto de bienes propiedad de una empresa que han sido adquiridos con el propósito de venderlos o utilizarlos para el mantenimiento.

En QuadMinds. (2022) se expone que:

El inventario para un establecimiento de comercio o empresa en Colombia es el inventario o stock de mercancías disponibles para el cuerpo adquirido por el cliente final. Se incluyen mercancías consumibles y activos fijos, como equipos de cálculo o vehículos, que están en la heredad del establecimiento y puedan ser utilizados en el crecimiento de extracción o comercialización. La adecuada tramitación del inventario permite a las empresas eludir pérdidas o daños de mercancías como también conocer la disponibilidad de mercancías. (p.1)

Por consiguiente, la Gobernación de Nariño en adopta el Manual de administración de bienes, muebles e inmuebles, Resolución 175, (2021, 4 de octubre), con la cual se llevar un control de inventarios, que es de gran importancia para el departamento de Nariño, ya que, se lleva a cabo un procedimiento para regular y controlar los bienes muebles e inmuebles.

Afirmando Resolución 175, (2021, 4 de octubre). El inventario de bienes en el departamento de Nariño es:

Realizado por la Gobernación de Nariño a través de un manual de gestión de bienes muebles e inmuebles, el cual tiene como objetivo regular la gestión de los bienes de la Gobernación de Nariño a través de un documento tipo que sirve para su organización y control, a fin de tener una unidad de criterio en cuanto a la definición de conceptos, procedimientos y términos, enmarcados en los principios de transparencia, eficiencia, economía y equidad, cumpliendo con las normas legales vigentes. (p. 10)

El inventario de bienes en el departamento de Nariño incluye el registro y control de bienes muebles e inmuebles, tales como muebles, equipos, vehículos, edificios y terrenos, entre otros, con el fin de mantenerlos en perfecto estado de orden, conservación, funcionamiento, eliminación y seguridad.

El proyecto se desarrollará en el inventario repuesto, accesorios, lubricantes y combustible de AGRESUR SAS el cual está ubicado en las instalaciones de la misma.

Cundar Arévalo, Jhon H. (2020-2023) Alcalde Municipal de Funes en su Programa de gobierno cita que Funes es:

Un municipio colombiano ubicado en el departamento de Nariño. Se sitúa en el suroccidente de la nación, limitando al norte con los municipios de Pasto y Tangua, al sur con Puerres y El Contadero, al occidente con Iles e Imues y al oriente con el departamento de

Putumayo. Es equidistante de tres grandes urbes del departamento de Nariño: San Juan de Pasto, Ipiales y Túquerres. (p. 6)

- **Población.** En Total 7535 habitantes, que se encuentran a lo largo de su territorio, cuenta con una densidad 16,2 hab./km<sup>2</sup> y en su cabecera urbana 3266 habitantes. (DANE, 2023., p.1)

- **Aspectos históricos.** Del Galeras.com (s.f., público la reseña la historia del Municipio de Funes así:

Por mandato de su majestad el rey Felipe IV, y por cédula del 12 de marzo de 1615, se concede licencia para que los hijos de la Compañía de Jesús hiciesen «la fundación de una villa» en lugar conveniente con el cabildo de la fidelísima ciudad de San Juan de Pasto. Los misioneros de la Compañía decidieron entonces visitar las regiones que se encontraban más allá del río Carchi, atravesando el puente de Rumichaca; se percataron que las poblaciones indígenas de Pastos y Quillacingas tenían un buen nivel de desarrollo cultural y sugirieron establecer misioneros en esos territorios. (párr.1)

El padre Lucas Funes en compañía del padre Miguel de Téllez, (de ahí el nombre de la población Funes y el río Téllez) perteneciente a la Compañía de Jesús, también viajaron a estas tierras y acamparon en la región arriba del río Angasmayo. Se encontraban por estos lugares impartiendo instrucciones cristianas de los mercedarios y dominicos, quienes les ayudaron a guiarlos con el conocimiento importante región del país de “los señores de la luna”, o de los quillasingas. Estos dos sacerdotes viajaron desde Zaragoza, donde se encuentra el Monte Montañón con 100 familias, que habitaron posteriormente la región de Funes. Desde un comienzo contaron con el apoyo de los caciques y demás autoridades españolas e indígenas que gobernaban los diferentes lugares donde visitaban. Fue tanto el aprecio hacia estos dos

destacados jesuitas venidos del Ecuador y de origen español, que los encomenderos y regidores les brindaron toda clase de apoyo, y los dueños o terratenientes indígenas les regalaron grandes extensiones de tierras para que no se fueran del lugar y cooperarán a la culturización regional. (párr. 3)

Acerca de las batallas libradas en el territorio de Funes; El escritor Neftalí Benavides Rivera, en una de sus más importantes reseñas históricas refiere en los siguientes términos, la gesta de mayor trascendencia, libradas en el territorio de Funes: La primera y las últimas batallas de la guerra de emancipación por la independencia de Colombia se libraron en Funes; La primera el 16 de octubre de 1809 en la tarabita de “México” y la segunda en la vereda de Sucumbíos el 12 de junio de 1825. (párr. 6)

#### 1.4.5 *Marco legal*

Estas son las principales normas relacionadas con el sistema de inventarios, se describe linealmente su contenido, especialmente en relación con las disposiciones que se refieren a la normatividad.

- **Normas Nacionales; Decreto 2649 de 1993**

Los principios o normas de Contabilidad generalmente aceptados en Colombia

- Art. 28 Estado de Inventario. Indica que los inventarios deben demostrar mediante técnicas de valorización y de comprobación, permitiendo verificar el detalle de las existencias de cada cuenta que están registradas en las partidas que componen en el balance general.

- Art. 63 Los inventarios representan bienes tangibles destinados para para su transformación posterior a esto se procederá a su comercialización. En una y otra opción, el

inventario final, mediante los métodos de valorización de inventario deberá reflejar correctamente los ajustes por inflación correspondientes a la vez el valor del inventario final. Al cierre del período, deben reconocerse las contingencias de pérdida del valor re expresado de los inventarios, mediante las provisiones necesarias para ajustarlos a su valor neto de realización

- **Normas a nivel internacional:** NIIF Para las pymes Normas Internacionales de Información Financiera NIIF, Sección 13

Tiene como propósito establecer las normas de valuación, presentación y revelación para el reconocimiento inicial y posterior de los inventarios en los resultados de la información financiera. Definen los inventarios como activos, El Método de valuación de inventarios debe ser el que escoja la empresa mediante sus políticas contables para determinar su (costo de venta). Los inventarios reportan su costo de adquisición teniendo en cuenta precio de compra costos de transformación aranceles u otros tipos de impuestos.

- **NIC 2**

A nivel internacional la norma NIC 2 sobre Inventarios cuyo objetivo es prescribir el tratamiento contable de las existencias. Fue emitida por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad en diciembre de 1993 y su última revisión fue en diciembre 2003. Trata el tema contable de las existencias reconociéndolas como activos.

Artículo 32: Este artículo señala que cualquiera empresa sea cual sea su labor en forma clara y detallada, los libros de inventario en el cual se especifique las entradas, salidas y existencia de mercancía del almacén, acompañado de los libros auxiliares para así poder llevar un mejor control de todas las operaciones que se estén realizando.

Artículo 33: Este artículo señala que todo libro de inventario o de cualquier índole no puede ser utilizado de ninguna manera por la empresa sin que antes haya sido presentado en algún tribunal del estado o al juez de mayor instancia ya que el mismo es el que está autorizado para firmarlo y sellarlo, o también puede hacerlo en el registro mercantil.

Artículo 35: Este artículo señala que Toda empresa debe de realizar todos los años un inventario inicial y un inventario final, para así llevar un control de toda la mercancía y así poder saber y comparar la existencia de la misma, al principio y al final del ejercicio económico, y a su vez tener conocimientos de todas las ganancias y pérdidas que surgieron cada año, y estos inventarios deben llevar la firma del encargado del almacén y el sello de la empresa. Los inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes en su formación

#### 1.4.6 *Paradigma de investigación*

**Positivista:** Fundamentado en un conocimiento sistemático, comprobable, comparable, medible y replicable. Esto implica que sólo sean objeto de estudio los fenómenos observables, por tanto, medibles, pesables o contables, realidades objetivamente describibles. “Los procedimientos usados son el control experimental, la observación sistemática del comportamiento y la correlación de variables” (Martínez, 2013, p.3).

**Interpretativo:** Fundamentado en experiencias y percepciones individuales. Según Pérez, (2004) citado por Martínez (2013) menciona los momentos de la investigación cualitativa:

- Fase exploratoria; es un primer acercamiento a la realidad (acceso al campo); se revisa la documentación existente, se hacen entrevistas con informantes clave, se hace observación.

- Fase de mapeo (mapping): corresponde a situarse en el terreno para conocer a los actores o participantes, los eventos, etc.
- Fase de muestreo: es la selección de los actores o los eventos que serán abordados.
- Exploración de la literatura existente que esté relacionada con la temática tratada para depurar las categorías que se van identificando o delimitando.
- Formulación de la pregunta de investigación. (p.8)

Asimismo, el autor indica el diseño de ejecución que es:

- Delimitación en profundidad y extensión del proceso de recolección de datos.
- Por dónde iniciar el abordaje y hasta dónde terminar la recolección de datos
- La selección de los actores o participantes.
- Implementación y ejecución de la investigación (acceso al escenario, recolección de información (Martínez, 2013, p. 3-7).

#### 1.4.7 *Enfoque de investigación*

El enfoque mixto según Borboa y Rodríguez (2013) como se cita en es “un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento” (p. 4).

Por otra parte, Johnson y Onwuegbuzie (2004), como se cita en Pereira, (2011), definieron los diseños mixtos como “(...) el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnicas de investigación, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio” (p. 18)

**El enfoque mixto:** Cuantitativo usando variables de evaluación y cualitativo en cuanto se busca mejorar la calidad de vida en la empresa.

Según Hernández, et al. (2014), mencionan que la investigación Cuantitativa utiliza:

La recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de estadísticas para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población (p.117).

De acuerdo a esto nos permitirá identificar el problema presentado en el manejo de inventarios en Agresur SAS, haciendo énfasis en la problemática para proponer diferentes soluciones a factores presentados y permitir diferentes alternativas de solución para el desarrollo de dicha prestación de servicios, el buen control y manejo de productos mejorando la buena actividad financiera de dicha organización.

Mediante este enfoque cuantitativo, lo que se realizará es recolectar datos de la empresa Agresur S.A.S, para poder realizar un mejoramiento en el sistema de inventarios, analizando las deficiencias que tienen mediante el control y al manejo que realiza en sus inventarios y se ejecutará una encuesta al gerente de la empresa quién será la persona encargada en brindar la información necesaria para ver las mejoras que se le puede dar, en base al entorno que rodea.

#### 1.4.8 *Tipo de investigación*

**Descriptiva- Aplicada:** se realizó un tipo de investigación documental de tipo descriptivo.

De igual manera aplicando el método inductivo- deductivo y dialéctico. Esto sustentado en la técnica de la “observación participante”, que según Corbetta, (2007), hace referencia a:

Algo más que una mera observación e incluye la intervención directa en un estudio que surge a partir de una problemática que se origina en la misma comunidad, con el objetivo de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de la comunidad relacionada. (Corbetta, 2007, p.304)

#### 1.4.9 Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis

La población de la presente investigación se tendrá en cuenta al personal de la empresa Agresur, en total 4 colaboradores.

La Muestra para la investigación es no probabilística debido a que se toma el total de la población como muestra siendo un número reducido de colaboradores en la empresa

#### **Tabla 8**

*Personal de la empresa Agresur*

Personal de la empresa	Cantidad
Gerente	1
Contador Publico	1
Auxiliar Contable	1
Almacenista	1

#### 1.4.10 Técnica e instrumentos de recolección de información

**Observación.** Mediante una visita se realiza observación directa de las actividades ejecutadas en el día a día al interior del almacén

**Técnica:** En la investigación se utilizará la encuesta, que se define como “una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado”. (Ramos, 2018 p. 20). Se hace uso de la encuesta que por medio de ella permita recolectar datos de utilidad para la investigación para mejorar el control en el área de inventario.

**Instrumento:** En la investigación se utilizará un cuestionario se define como:

El cuestionario es un instrumento utilizado para recoger de manera organizada la información, con el fin de identificar las principales falencias en la gestión de inventarios. El cuestionario tendrá preguntas abiertas y cerradas, esta información permitirá dar cuenta de las variables que son de interés en el estudio, investigación, sondeo o encuesta (Casas, Repullo y Donado, 2003). Generalmente, se compone de un conjunto de preguntas que permitirá obtener la información de manera estandarizada. Los cuestionarios serán diseñados y aplicados al personal relacionado con inventarios.

#### ***1.4.11 Fuentes de información***

**Fuente primaria:** Se empleará la realización de encuestas con los colaboradores de la empresa, con el propósito de obtener información que permita proponer un sistema de mejoramiento para el área de inventarios

**La fuente secundaria:** Consiste en la revisión documental realizada para centrarse en la temática que se abordará en la práctica empresarial investigativa. Esto implica utilizar las bases de datos de la empresa para obtener información relevante

### 1.5 Cronograma de Actividades

**Tabla 9**

*Cronograma*

MES	ACTIVIDAD	Junio				Julio				<u>Agos</u>				Sept				Oct				Nov				Dic			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Selección de la información	■	■	■																									
2	Investigación bibliográfica				■	■	■	■																					
3	Recolección de la información				■	■	■	■	■	■	■	■	■																
4	Análisis de la información										■	■	■																
5	Realización Anteproyecto													■	■	■	■												
6	Sustentación Anteproyecto																	■											
7	Entrega informe final																	■	■	■									

## 1.6 Presupuesto

**Tabla 10**

*presupuesto de la investigación*

Ítem	VALOR
Grabadora Digital	\$ 400,000
Útiles y papelería	\$ 200,000
Gastos imprevistos (transporte etc.)	\$ 150,000
<b>Total</b>	<b>\$ 750,000</b>

## 2. Interpretación de Resultados

### 2.1 Encuesta al Personal de la Empresa Agresur SAS

Para Diagnosticar el estado actual de la gestión de inventarios en Agresur SAS y diseñar un plan de mejora integral, se diseñó y aplicó un instrumento de recolección de datos (encuesta), el objetivo de la encuesta es recopilar información valiosa directamente del personal de la empresa que interactúan a diario con el sistema de inventarios. Esta retroalimentación permitirá identificar, las deficiencias, los desafíos y las oportunidades de mejora en la gestión actual de inventarios,

**Tabla 11**

*Encuesta aplicada al Personal de Agresur SAS*

Diseño y realización	Se encuestó al personal, utilizando un cuestionario de 23 preguntas
Población (4)	1. Gerente 1- contador publico 1. Auxiliar contable 1-Almacenista
Supervisión	Equipo investigador

A continuación, se presenta el análisis de los resultados de la encuesta, la cual se enfocó en cada etapa del proceso de la gestión del inventario, tal como se muestra a continuación:

- Sistemas de control del inventario
- Compras
- Requisición de insumos
- Almacenamiento

- Control del stock de insumos
- Capacitaciones
- Manuales de procesos y políticas de inventario

2.1.1 Etapa Identificación de Sistemas de control de inventario

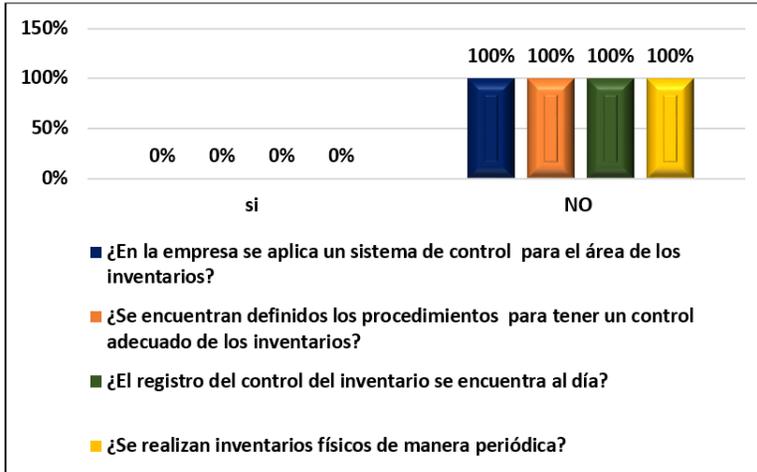
**Tabla 12**

*Identificación del Sistema de control del inventario*

Pregunta	Si	No	% Si	% No	total %
1- ¿En la empresa se aplica actualmente un sistema de control específicamente para el área de los inventarios?		4		100%	100%
2. ¿Se encuentran definidos los procedimientos que se deben llevar a cabo para tener un control adecuado de los inventarios?		4		100%	100%
3. ¿El registro del control del inventario se encuentra al día contándose los productos que hay en existencias y comparando el resultado con la cantidad de productos registrados en el sistema?		4		100%	100%
4.¿ Se realizan inventarios físicos de manera periódica?		4		100%	100%

## Grafica 1

Etapa de *Identificación del sistema del control de inventario*



El análisis de la gráfica 1. evidencia la falta de un sistema de control de inventario en Agresur, lo cual genera una serie de consecuencias que afectan directamente su operación, dada la dependencia de la empresa a estos insumos, a continuación, se identifican las principales consecuencias a nivel operativo financiero y en la gestión del inventario:

### Consecuencias Operativas:

- **Detención de procesos:** La falta de un repuesto crítico puede detener una línea de producción o reparar un equipo, generando pérdidas económicas por tiempo de inactividad.
- **Incremento de costos:** La búsqueda de repuestos de emergencia es más costosa y puede generar gastos adicionales en transporte y mano de obra.
- **Disminución de la productividad:** La falta de los insumos puede generar retrasos en la entrega de productos o servicios, afectando la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa.

- **Aumento de los niveles de inventario:** En un intento por evitar faltantes, las empresas tienden a acumular más inventario de lo necesario, lo que genera costos de almacenamiento adicionales.

### **Consecuencias Financieras**

- **Pérdida de ingresos:** incumplimiento en los contratos de alquiler de la maquinaria debido a la falta de los insumos para su mantenimiento generando pérdida de clientes y por ende de ingresos.
- **Costos de obsolescencia:** Los repuestos almacenados en exceso pueden quedar obsoletos, generando pérdidas económicas.

### **Consecuencias en la Gestión**

- **Dificultad para tomar decisiones:** Sin información precisa sobre los niveles de inventario, es difícil tomar decisiones informadas sobre la compra, el almacenamiento y la distribución de repuestos.
- **Falta de visibilidad:** La falta de un sistema de control impide tener una visión clara del estado del inventario y de las necesidades futuras.
- **Dificultad para realizar pronósticos:** Es complicado realizar pronósticos precisos de la demanda de repuestos, lo que puede generar desabastecimientos o excesos de inventario.

## **2.1.2 Análisis de la etapa de Compras de insumos**

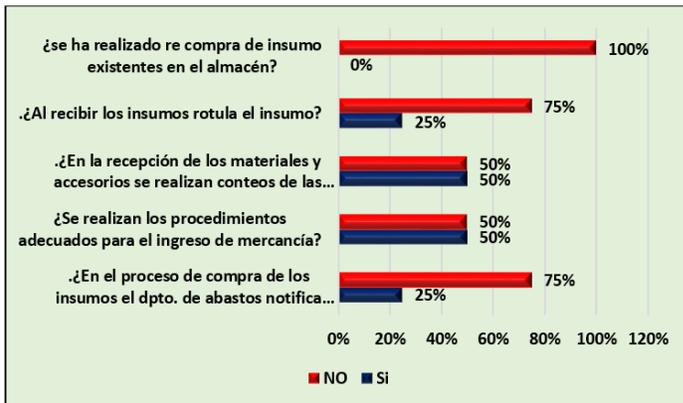
### **Tabla 13**

*Compras de insumos*

Pregunta	Si	No	% Si	% No	total %
5.¿En el proceso de compra de los insumos el dpto. de abastos notifica cuando se ha aprobado una orden de compra o una salida definitiva de los insumos?	1	3	25%	75%	100%
6. ¿Se realizan los procedimientos adecuados para el ingreso de mercancía?	2	2	50%	50%	100%
7.¿En la recepción de los materiales y accesorios se realizan conteos de las cantidades recibidas y los respectivos controles de calidad?	2	2	50%	50%	100%
8.¿Al recibir los insumos rotula el insumo?	1	3	25%	75%	100%
9. ¿se ha realizado re compra de insumo existentes en el almacén?		4		100%	100%

## Grafica 2

### Etapa compra de insumos



**Análisis:** La gráfica 2 presenta un panorama preocupante sobre el funcionamiento del departamento de compras de Agresur. Los datos revelan una serie de deficiencias en los procesos de adquisición que afectan directamente la eficiencia y por ende la rentabilidad de la empresa tal como se puede evidenciar a continuación:

### Principales hallazgos:

- **Falta de comunicación:** El 75% de los encuestados señaló que el departamento de abastos no notifica sobre la aprobación de órdenes de compra o la salida definitiva de los insumos. Esta falta de comunicación genera incertidumbre y dificulta el seguimiento de los pedidos.
- **Falta de rotulación:** El 75% de los encuestados indicó que los insumos no se rotulan al momento de su recepción. Esta omisión impide una correcta identificación y seguimiento de los materiales en el almacén, aumentando el riesgo de pérdidas y errores.
- **Inconstancia en los procedimientos:** Aunque el 50% de los encuestados afirmó que se siguen los procedimientos adecuados para el ingreso y recepción de insumos, también reconocieron que esto no ocurre siempre. Esta falta de consistencia indica que los procesos no están bien establecidos o no se cumplen de manera rigurosa.

### Impacto de estas deficiencias:

Estas deficiencias en los procesos de compra tienen un impacto directo en toda la organización, generando las siguientes consecuencias:

- **Desorganización y caos:** La falta de comunicación y la ausencia de un sistema de seguimiento adecuado generan un ambiente de trabajo caótico, donde es difícil localizar los materiales y controlar los inventarios.
- **Riesgos para la seguridad:** El alquiler de la maquinaria con componentes defectuosos o desgastados puede aumentar el riesgo de accidentes y daños significativos en la vida útil de la maquinaria.
- **Pérdidas económicas:** La falta de rotulación y el desconocimiento del estado de los inventarios pueden llevar a pérdidas por deterioro, obsolescencia o robo de materiales.
- **Disminución de la eficiencia:** Los errores en la recepción y el almacenamiento de los insumos generan re trabajos y consumen tiempo valioso de los empleados.
- **Dificultad para tomar decisiones:** La falta de información confiable impide tomar decisiones acertadas sobre las compras, lo que puede llevar a sobre inventarios o faltantes de materiales.

### 2.1.3 Claridad y uso de las requisiciones de compras

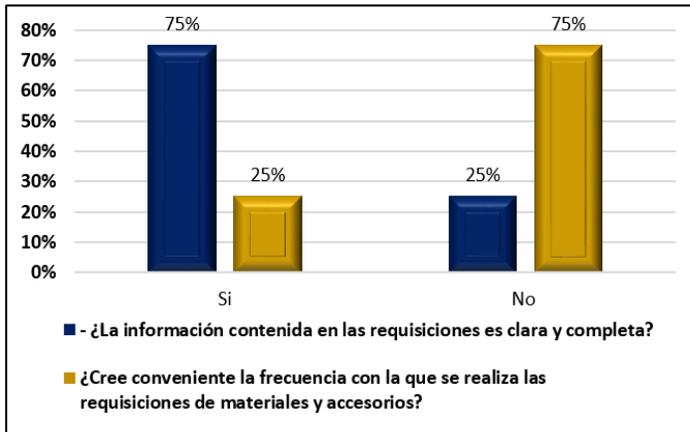
**Tabla 14**

#### *Requisiciones de Compras*

Pregunta	Si	No	% Si	% No	total %
10- ¿La información contenida en las requisiciones es clara y completa?	3	1	75%	25%	100%
11. ¿Cree conveniente la frecuencia con la que se realiza las requisiciones de materiales y accesorios?	0	4	0	75%	100%

### Grafica 3

#### Requisiciones de compras



Análisis: A partir de los datos presentados en la gráfica 3, podemos identificar las siguientes conclusiones:

- **Claridad en las requisiciones:** La mayoría de los encuestados (75%) considera que la información contenida en las requisiciones es clara y completa. Esto sugiere que el formato y el contenido de las requisiciones están siendo bien estructurados y comprendidos por los funcionarios de la empresa.
- **Frecuencia excesiva de requisiciones:** Por otro lado, un porcentaje similar (75%) considera que la frecuencia con la que se realizan las requisiciones es excesiva. Esto indica que puede haber un problema de sobrecarga en el proceso de compras, generando ineficiencias y posibles retrasos.

#### Implicaciones

Estos hallazgos permiten identificar tanto aspectos positivos como áreas de mejora en el proceso de requisición de materiales y accesorios:

- **Fortalezas:**
  - La claridad de las requisiciones es un aspecto positivo que debe mantenerse y potenciarse.
- **Áreas de mejora:**
  - La frecuencia de las requisiciones es un punto crítico que requiere atención. Es necesario analizar las causas de esta alta frecuencia y buscar soluciones para optimizar el proceso.

#### Posibles Causas de la Alta Frecuencia de Requisiciones:

- **Falta de planificación:** Puede que no exista una planificación adecuada de las necesidades de materiales, lo que lleva a realizar requisiciones frecuentes.
- **Tamaño de los lotes de compra:** Los lotes de compra pueden ser demasiado pequeños, lo que genera una mayor cantidad de requisiciones.
- **Urgencias y emergencias:** Puede haber una alta proporción de requisiciones urgentes o de emergencia, lo que dificulta la planificación y genera una mayor carga de trabajo.
- **Falta de control de inventarios:** Un sistema de control de inventario deficiente puede llevar a realizar requisiciones innecesarias debido a la falta de visibilidad sobre los niveles de stock.

#### 2.1.4 Almacenamiento

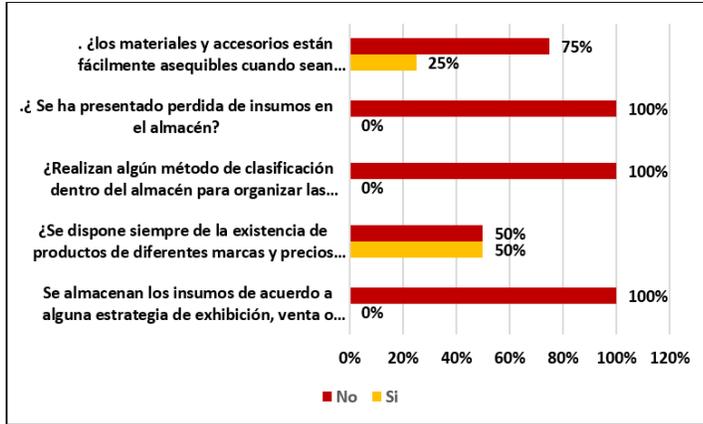
**Tabla 15**

*Almacenamiento de insumos*

Pregunta	Si	No	% Si	% No	total %
12. ¿Se almacenan los insumos de acuerdo a alguna estrategia de exhibición o características de rotación? ¿se corre el riesgo de que la mercancía se deteriore debido al desorden en el almacén por falta de estas?	0	4	0	100%	100%
13. ¿Se dispone siempre de la existencia de productos de diferentes marcas y precios para satisfacer la demanda?	2	2	50%	50%	100%
14. ¿Realizan algún método de clasificación dentro del almacén para organizar las referencias según su nivel de rotación?	0	4	0%	100%	100%
15. ¿ Se ha presentado perdida de insumos en el almacén?	0	4	0%	100%	100%
16. ¿los materiales y accesorios están fácilmente asequibles cuando sean requeridos?	1	3	25%	75%	100%

**Grafica 4**

*Almacenamiento de insumos*



Análisis: Los datos presentados en la gráfica 4 revelan una serie de deficiencias significativas en la etapa de almacenamiento de insumos, las cuales están generando consecuencias negativas para la operación eficiente de la empresa, tal y como se muestra a continuación:

### Principales hallazgos:

- **Desorganización del almacén:** El 75% del personal de la empresa indicó que los insumos no están organizados de manera estratégica, lo que aumenta el riesgo de deterioro de la mercancía y dificulta la localización de los productos.
- **Falta de disponibilidad de insumos:** El 50% de los encuestados mencionó que no siempre se dispone de los insumos necesarios para cubrir la demanda, lo que puede generar interrupciones en los procesos productivos o de servicio.
- **Ausencia de clasificación por rotación:** El 100% del personal afirmó que no se realiza ninguna clasificación de los insumos según su nivel de rotación, lo que impide una gestión eficiente del inventario y puede llevar a pérdidas por obsolescencia.
- **Pérdidas de insumos:** El 100% del personal reportó pérdidas de insumos, lo que representa un costo adicional para la empresa y afecta la disponibilidad de los materiales.
- **Dificultad de acceso a los insumos:** El 75% de los encuestados señaló que los insumos no están organizados de manera accesible, lo que dificulta su localización y aumenta el tiempo de búsqueda.

### Impacto de estas deficiencias:

Estas deficiencias en el almacenamiento de insumos tienen un impacto directo en diversos aspectos de la operación de la empresa, como:

- **Aumento de costos:** Las pérdidas de insumos, los daños por deterioro y la dificultad para localizar los productos generan costos adicionales.

- **Disminución de la eficiencia:** La desorganización del almacén y la falta de disponibilidad de los insumos provocan retrasos en los procesos productivos y de servicio.
- **Insatisfacción del cliente:** La falta de disponibilidad de los productos puede generar insatisfacción en los clientes, pero sobre todo dimisión en la productividad de la empresa
- **Pérdida de reputación:** Las pérdidas de insumos y la dificultad para cumplir con los pedidos pueden dañar la reputación de la empresa.

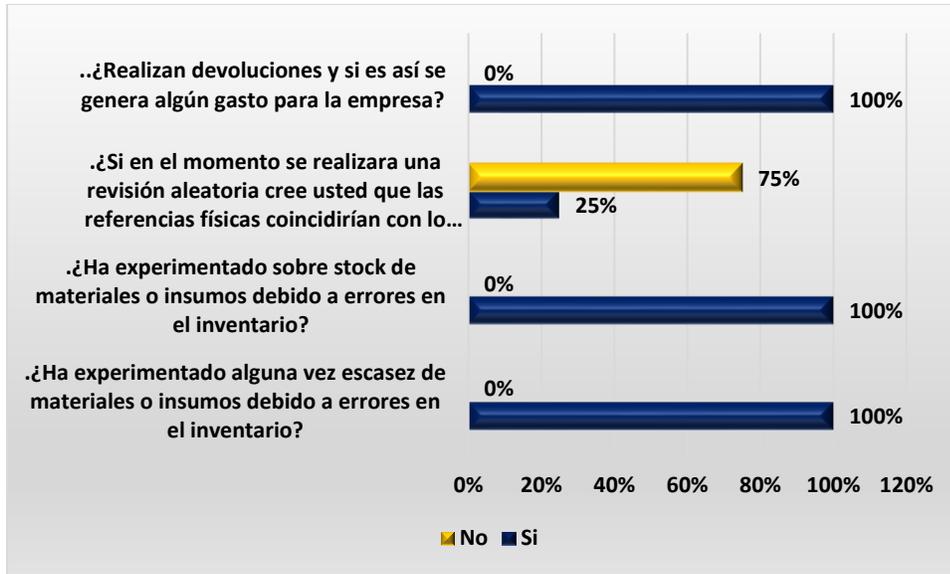
### 2.1.5 Control y Rotación del Stock de Insumos

**Tabla 16**

<i>Control</i>	<i>del</i> <b>Pregunta</b>	<i>Stock</i>		<i>de</i>		<i>Insumos</i> <b>total %</b>
		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>% Si</b>	<b>% No</b>	
	17.¿Ha experimentado alguna vez escasez de materiales o insumos debido a errores en el inventario?	4	0	100%	0%	100%
	18.¿Ha experimentado sobre stock de materiales o insumos debido a errores en el inventario?	4	0	100%	0%	100%
	19.¿Si en el momento se realizara una revisión aleatoria cree usted que las referencias físicas coincidirían con lo registrado en el sistema?	1	3	25%	75%	100%
	20.¿Realizan devoluciones y si es así se genera algún gasto para la empresa?	4	0	100%	0%	100%

### Grafica 5

*Análisis del control de Stock de los insumos*



Análisis: Los datos presentados en la gráfica 5 revelan un panorama alarmante respecto al control de stock de insumos. Los resultados obtenidos evidencian una gestión deficiente que está generando una serie de problemas que impactan directamente en la eficiencia y rentabilidad de la empresa tal y como se puede evidenciar a continuación:

### Principales hallazgos:

- **inexactitud en el inventario:** El 100% del personal encuestado ha reportado tanto escasez como exceso de insumos, lo que indica una falta de sincronización entre el inventario físico y el sistema.
- **Discrepancias entre el inventario físico y el sistema:** El 75% de los encuestados ha señalado que las referencias físicas no coinciden con el sistema, lo que confirma la existencia de errores en el registro del inventario.
  - **Devoluciones y sobrecostos:** El 100% del personal ha reportado devoluciones de insumos, lo que genera costos adicionales para la empresa.

### Impacto de estas deficiencias:

Las consecuencias de una gestión deficiente del control de stock son múltiples y perjudiciales para la empresa:

- **Aumento de los costos de mantenimiento:** La escasez de insumos puede llevar a la pérdida de ingresos lo que puede obligar a las empresas a adquirir repuestos de emergencia a precios más elevados o a realizar reparaciones improvisadas o dependiendo del caso incumplir con los contratos de alquiler de la maquinaria.
- **Aumento de costos en el inventario:** Los excesos de inventario, las devoluciones y los errores en la gestión generan costos adicionales para la empresa.
- **Disminución de la eficiencia:** Las discrepancias entre el inventario físico y el sistema, así como la falta de precisión en los registros, generan ineficiencias en los procesos y dificultan la toma de decisiones.
- **Problemas en la planificación:** La falta de información confiable sobre los niveles de inventario dificulta la planificación de las compras y la producción.

#### Causas:

- **Falta de un sistema de gestión de inventario adecuado:** La ausencia de un sistema informático o la utilización de un sistema obsoleto puede dificultar el seguimiento del inventario.
- **Errores en la entrada de datos:** Los errores humanos al registrar las entradas y salidas de inventario pueden generar discrepancias entre el inventario físico y el sistema.
- **Falta de capacitación del personal:** El personal encargado de la gestión del inventario puede no contar con la capacitación necesaria para realizar sus tareas de manera eficiente.
- **Falta de controles internos:** La ausencia de controles internos puede facilitar la ocurrencia de errores y fraudes

#### 2.1.6 Capacitaciones

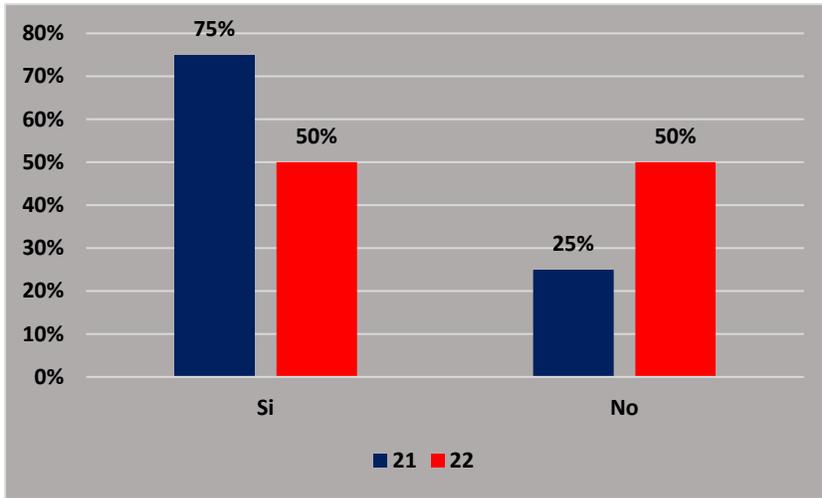
Tabla 17

#### Capacitaciones

Pregunta	Si	No	% Si	% No	total %
21 ¿Considera importante realizar capacitaciones para el manejo y clasificación de los insumos al interior del almacén?	3	1	75%	25%	100%
22 ¿Se realiza inducción al personal nuevo y capacitación continua de los empleados en general para que adquieran conocimiento sobre el control y manejo adecuado de los Capacitaciones inventarios?	2	2	50%	50%	100%

## Grafica 6

### Capacitaciones al personal



Análisis: A partir de los datos presentados en la gráfica 6, se pueden evidenciar las siguientes conclusiones:

- **Reconocimiento de la necesidad de capacitación:** La mayoría del personal (75%) reconoce la importancia de realizar capacitaciones para el manejo y clasificación de insumos dentro del almacén. Esto indica que existe una conciencia generalizada sobre la necesidad de mejorar las competencias del personal en esta área.
- **Incoherencia en la práctica:** A pesar de que se reconoce la importancia de la capacitación, solo el 50% del personal menciona que se realiza inducción al personal nuevo y capacitación continua para los empleados. Esta discrepancia sugiere que no siempre se realizan capacitaciones en la empresa.

### Implicaciones y Recomendaciones:

Estos hallazgos tienen importantes implicaciones para la mejora de la gestión del almacén y el control de inventario:

- **La capacitación es clave:** La capacitación es un factor determinante para mejorar la eficiencia y la calidad de las operaciones en el almacén. Un personal capacitado es capaz de realizar sus tareas de manera más efectiva, reducir errores y optimizar el uso de los recursos.
- **Necesidad de un plan de capacitación:** Es necesario desarrollar un plan de capacitación integral que abarque tanto la inducción del personal nuevo como la capacitación continua de los empleados en servicio.
- **Contenido de la capacitación:** La capacitación debe cubrir temas como:
- **Procedimientos de almacenamiento y manipulación de insumos.**

- **Sistemas de clasificación y ubicación de productos.**
- **Uso de software de gestión de inventario.**
- Normas de seguridad e higiene en el almacén.
- **Evaluación de la capacitación:** Es importante evaluar la efectividad de las capacitaciones para identificar áreas de mejora y garantizar que los conocimientos adquiridos se apliquen en el día a día.

**2.1.7 Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario**

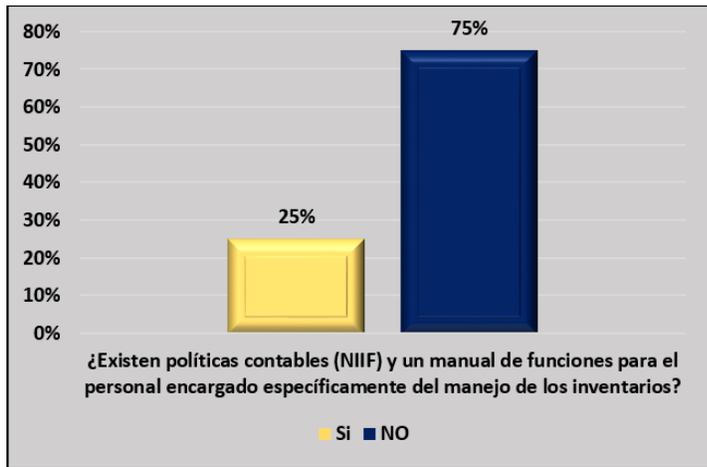
**Tabla 18**

*Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario*

<b>Pregunta</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>% Si</b>	<b>% No</b>	<b>total %</b>
23. ¿Existen políticas contables (NIIF) y un manual de funciones para el personal encargado específicamente del manejo de los inventarios?	1	3	25%	75%	100%

**Grafica 7**

*Uso de políticas contables según las NIIF y Manual de funciones específicamente del manejo del inventario*



De acuerdo a la gráfica 7, se puede evidenciar que una gran mayoría (75%) de los encuestados ha señalado la ausencia de políticas contables basadas en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y de un manual de funciones y procedimientos para el manejo del inventario ya que hace muchos años se enunciaron algunas, pero no se encuentran debidamente actualizadas.

### **Implicaciones de esta Situación**

La falta de estas herramientas fundamentales tiene implicaciones significativas para la gestión del inventario y la salud financiera de Agresur tal y como se puede determinar a continuación:

**Incertidumbre en la valuación del inventario:** Sin políticas contables claras, la valuación del inventario puede ser subjetiva y poco confiable, lo que puede llevar a errores en los estados financieros.

- **Falta de estandarización:** La ausencia de procedimientos estandarizados puede generar inconsistencias en la forma en que se realizan las tareas relacionadas con el inventario, lo que dificulta la trazabilidad y el control.
- **Mayor riesgo de errores:** La falta de políticas y procedimientos claros aumenta el riesgo de errores humanos y de fraude.
- **Dificultad para cumplir con las regulaciones:** la empresa está sujeta a regulaciones contables, la ausencia de políticas basadas en NIIF genera problemas de cumplimiento.
- **Dificultad para tomar decisiones:** Sin información confiable y actualizada sobre el inventario, es difícil tomar decisiones informadas sobre la gestión de la producción, las compras y las ventas.

### 2.1.8 Propuestas de mejora por parte del personal de Agresur

#### Grafica 8

Propuestas de mejora por parte del personal de Agresur



La grafica 8 representa un resumen de las propuestas de mejora sugeridas por el personal de la empresa. A partir de los datos proporcionados, se puede determinar las siguientes conclusiones:

- **Propuesta más popular:** La implementación del plan de mejora es la opción preferida por la mitad del personal. Esto indica un reconocimiento generalizado de la necesidad de cambios y una disposición a adoptar nuevas estrategias.
- **Necesidad de un sistema de inventario:** Una cuarta parte del personal señala la importancia de contar con un sistema de inventario más eficiente y adaptado a las necesidades específicas de la empresa. Esto como resultado de los problemas actuales en la

gestión de inventario, entre ellos los faltantes, excesos y dificultades en el control. Entre otros

- **Capacitación del personal:** El 25% del personal también considera fundamental capacitar a los empleados en los procesos de gestión y control de inventario. Esto evidencia la necesidad de mejorar las habilidades y conocimientos del personal para optimizar la operación del sistema de inventario.

### **Implicaciones y Recomendaciones**

A partir de este análisis, se puede identificar las siguientes implicaciones:

**Priorizar la implementación del plan de mejora:** Dada la alta popularidad de esta propuesta, es crucial comenzar a implementar el plan de mejora integral. Este plan abordará las diversas áreas de la empresa que requieren atención, incluyendo la gestión de inventario.

- **Diseñar un nuevo sistema de inventario:** La implementación de un sistema de inventario más eficiente es una prioridad. Este sistema debe ser personalizado para las necesidades específicas de la empresa y permitir un mejor control de los stocks, reducción de costos y optimización de los procesos.
- **Invertir en capacitación:** La capacitación del personal es esencial para garantizar el éxito de cualquier cambio. Los empleados deben ser capacitados en el uso del nuevo sistema de inventario y en las mejores prácticas de gestión de inventarios.
- **Comunicación y participación:** Es importante involucrar a todo el personal en el proceso de cambio. Una comunicación clara y abierta sobre los objetivos del plan de mejora y la razón de los cambios propuestos ayudará a generar compromiso y apoyo.

#### ***2.1.9 Identificación de factores críticos en la gestión del inventario de Agresus SAS***

De acuerdo con el análisis detallado en el Anexo 1 (encuesta) se evidenció que el sistema de gestión de inventario actual de la empresa Agresus SAS presenta ineficiencias significativas. A continuación, se determinarán los principales factores críticos identificados en la evaluación:

### **Tabla 19**

*Factores críticos en el control del inventario*

Proceso evaluado	% de respuestas negativas o deficientes	Factores críticos identificados en las respuestas
<b>Ausencia de controles y procedimientos</b>	<b>100%</b>	<p><b>Factor crítico:</b> La falta de un sistema de inventario genera incertidumbre y errores en la toma de decisiones. Sin controles claros, es difícil garantizar la exactitud de los datos y la eficiencia de los procesos.</p> <p><b>Consecuencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Decisiones erróneas:</b> La falta de datos históricos confiables puede llevar a decisiones equivocadas sobre la cantidad de inventario a mantener, lo que resulta en exceso o escasez de productos.</li> <li>• <b>Pérdidas por obsolescencia o deterioro:</b> Al no contar con un control adecuado, los productos pueden quedar almacenados por largos períodos, perdiendo valor o deteriorándose. <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Dificultad para atender la demanda:</b> La falta de precisión en el inventario físico puede generar problemas para satisfacer las necesidades de los clientes,</li> </ul> </li> </ul>
<b>Inexactitudes en el Inventario Físico</b>	<b>100%</b>	<p><b>Factor crítico:</b> Las discrepancias entre el inventario físico y el sistema generan una visión distorsionada de la realidad, dificultando la planificación y el control del inventario</p> <p><b>Consecuencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Costos ocultos:</b> Las diferencias entre el inventario físico y el sistema pueden generar costos adicionales por productos perdidos, dañados o robados.</li> <li>• <b>Dificultad para realizar ajustes:</b> Las discrepancias hacen que sea difícil realizar ajustes precisos en los niveles de inventario.</li> <li>• <b>Problemas contables:</b> Las inexactitudes pueden afectar la precisión de los estados financieros y generar problemas con las auditorías.</li> </ul>
<b>Falta de inventarios permanentes</b>	<b>100%</b>	<p><b>Factor crítico:</b> La ausencia de inventarios permanentes dificulta el seguimiento del movimiento de los insumos y la identificación de problemas en tiempo real.</p> <p><b>Consecuencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Desconocimiento de las existencias:</b> Sin inventarios periódicos, es difícil conocer con exactitud la cantidad de productos disponibles.</li> <li>• <b>Dificultad para detectar pérdidas:</b> La falta de inventarios permanentes puede ocultar pérdidas por robo, deterioro o errores en los registros.</li> </ul>

**Problemas en la planificación:** Sin información actualizada sobre los niveles de inventario, es complicado planificar la producción o las compras de los insumos.

**Tabla 20**

*Factores críticos en el área de compras*

Proceso evaluado	% de respuestas negativas o deficientes	Factores críticos identificados en las respuestas
<b>Notificación de órdenes de compra y salidas</b>	<b>75%</b>	<b>Factor crítico:</b> Falta de comunicación entre el almacén y otras áreas. Dificultad para rastrear el inventario y realizar ajustes en tiempo real, se presentan faltantes y excesos de inventario.
<b>Procesos de compra indicados para el ingreso de mercancía</b>	<b>50%</b>	<b>Factor crítico:</b> Falta de estandarización en los procedimientos de recepción. Mayor probabilidad de errores en la entrada de datos, lo que afecta la precisión del inventario.
<b>Conteo físico y pruebas de calidad</b>	<b>50%</b>	<b>Factor crítico:</b> el inventario físico no coincide con los registros. En Posibilidad de recibir productos defectuosos o en cantidades incorrectas.
<b>Rotulación de insumos</b>	<b>75%</b>	<b>Factor Crítico:</b> Dificultad para identificar los productos en el almacén. Mayor probabilidad de errores en la ubicación y el manejo de los insumos
<b>Recompras frecuentes</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> problemas en la planificación de la demanda o en la gestión de proveedores. Costos adicionales asociados a la gestión de múltiples pedidos.

**Tabla 21**

*Factores críticos en el almacenamiento de insumos*

Proceso evaluado	% de respuestas negativas o deficientes	Factores críticos identificados en las respuestas
<b>Consideración de estrategia de exhibición, o características de rotación de insumos</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Falta de organización basada en criterios comerciales. Dificultad para encontrar productos, lo que puede generar pérdidas de ingresos y una mala experiencia del cliente si la maquinaria no se encuentra en buen estado.
<b>Disponibilidad de diferentes</b>	<b>50%</b>	<b>Factor crítico:</b> Limitada oferta de insumos para el mantenimiento de la maquinaria, deficiencia a la hora de escoger los repuestos.

marcas y precios		
<b>Organización de referencias según el nivel de rotación</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Dificultad para encontrar productos y gestionar el inventario. Mayor probabilidad de obsolescencia de productos y pérdidas económicas.
<b>Pérdidas de insumos</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Costos adicionales por la reposición de productos perdidos. Disminución de la rentabilidad
<b>Accesibilidad de los insumos</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Dificultad para encontrar los productos necesarios, lo que puede generar retrasos en los procesos y afectar la productividad.

**Tabla 22**

Factores críticos en el stock de insumos

Proceso evaluado	% de respuestas negativas o deficientes	Factores críticos identificados en las respuestas
<b>Escasez de insumos</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Pérdida de ventas, insatisfacción del cliente, paralización de procesos productivos. Sobrecostos, pérdida de la productividad
<b>Sobre stock de insumos</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Aumento de los costos de almacenamiento, obsolescencia de productos, disminución de la rentabilidad.
<b>Discrepancias entre el inventario físico y el sistema</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Dificultad para tomar decisiones acertadas sobre la gestión del inventario. Pérdidas económicas por productos no contabilizados.
<b>Devoluciones por errores en la calidad del insumo</b>	<b>100%</b>	<b>Factor crítico:</b> Costos adicionales por la gestión de devoluciones. Sobre costos perdidas económicas.

**Tabla 23**

*Capacitaciones al personal*

Proceso evaluado	% de respuestas positivas	Factores positivos identificados en las respuestas
<b>Consideración de la</b>	<b>75%</b>	El personal reconoce la importancia de la capacitación para mejorar sus habilidades en la gestión del inventario.

<b>importancia de las capacitaciones</b>			
<b>Inducción personal nuevo</b>	<b>al 50%</b>		El 50% determino que no siempre se realizan inducciones adecuadas sobre la gestión del inventario. Esto puede generar errores, retrasos y una curva de aprendizaje más lenta Los resultados de la evaluación indican que, aunque el personal reconoce la importancia de la capacitación, existen deficiencias en la implementación de programas de formación, especialmente en lo que respecta a la inducción del personal nuevo.

**Tabla 24**

*factores críticos en la formulación de políticas contables y manual de procesos*

Proceso evaluado	% de respuestas negativas o deficientes	Factores críticos identificados en las respuestas
<b>Existencia de políticas contables bajo NIIF y manual de procesos para el inventario</b>	<b>75%</b>	<b>Factor crítico:</b> Ausencia de un marco de referencia claro y estandarizado para la gestión del inventario. Mayor probabilidad de errores en la valoración y reconocimiento de los inventarios. Dificultad para asegurar la comparabilidad y la consistencia de la información financiera.

## 2.2 Resultados de la observación y análisis de la gestión del inventario en AGRESUR SAS

En las visitas que se realizó en las bodegas de Agresur se analizaron los procesos que se realizan en torno a la gestión de inventarios, a través de:

- Encuesta al personal de la empresa (Anexo 1)
- Observación directa de cada proceso inmerso en la gestión y control de inventarios.

A continuación, se relacionan los siguientes hallazgos en el inventario como resultado de la observación y análisis presencial de cada proceso en la empresa:

**Tabla 25**

*Principales hallazgos en el proceso de la gestión del inventario*

<b>No de hallazgo</b>	<b>Descripción del Hallazgo</b>	<b>Problema principal</b>
1	Control de inventario	-El personal auxiliar de almacén recibe la mercancía, pero no realiza el conteo inmediatamente de igual manera la deja al interior de la bodega, pero no la organiza  -Con la recepción de los insumos está adjunta una remisión la cual es entregada al profesional de abastecimiento quien es el encargado de realizar la entrada en el sistema; sin embargo, en ese momento indica que realizara después el ingreso.  -No se realizan conciliaciones entre el inventario físico y el del sistema por lo tanto se siguen presentando inconsistencias en el inventario de otros periodos.
2	Organización del almacén	Ausencia de un sistema de almacenamiento organizado
3	Capacidad de almacenamiento	Estantería insuficiente
4	Control de calidad	Falta de control de calidad en la recepción de insumos Repuestos defectuosos Procesos de recepción informales
5	Procesos de entrada y salida	El personal no está debidamente capacitado para llevar a cabo las tareas relacionadas con el inventario, lo que lleva a la informalidad en el desarrollo de los procesos, errores y por ende perdidas económicas.

### 2.3 Matriz Dofa

A través de la identificación de los factores críticos y los hallazgos en la gestión y control del inventario, se construirá la matriz DOFA que permitirá evaluar la situación actual de los inventarios de la empresa a partir de los siguientes aspectos:

- 1: Identificación de las amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades respecto al manejo de inventarios realizado por la empresa.

- 2: Realización de las estrategias según los enfrentamientos en la matriz.

**Tabla 26**

*Matriz Dofa*

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios competitivos</li> <li>• Relaciones con proveedores</li> <li>• Ubicación estratégica</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>DEBLIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación del personal</li> <li>• Gestión de inventario deficiente</li> <li>• Falta de control en el consumo de combustible</li> <li>• Desorden y descoordinación en el almacén</li> <li>• Ausencia de un sistema de etiquetado eficiente</li> <li>• Alta frecuencia de requisiciones de compra</li> <li>• Ausencia de manuales y políticas contables</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creciente demanda del sector</li> <li>• Mercado virtual (redes sociales)</li> <li>• Implementar un sistema de gestión de inventario</li> <li>• Establecer alianzas estratégicas con proveedores</li> <li>• Adoptar nuevas tecnologías</li> <li>• Formulación de manuales y políticas contables</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fluctuaciones en los precios de los insumos</li> <li>• Riesgos de desabastecimiento</li> <li>• Regulaciones gubernamentales</li> </ul>

### 2.3.1 Formulación de estrategias

Estrategias FO (Fortalezas+ Oportunidades)

- **Expansión del mercado virtual:** Aprovechar la variedad de insumos y precios competitivos para incrementar sus ingresos a través de plataformas digitales.

- **Establecer alianzas estratégicas con proveedores para mejorar la gestión de inventario:** Aprovechar las relaciones existentes con proveedores para negociar mejores condiciones de pago, descuentos por volumen y obtener información sobre nuevas tecnologías e insumos.

- **Utilizar la ubicación estratégica para expandir la empresa:** Aprovechar la ubicación de la empresa para atender nuevos mercados o segmentos de clientes, utilizando un sistema de gestión de inventario eficiente para garantizar la disponibilidad de los insumos

Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)

- **Invertir en capacitaciones para mejorar la gestión del inventario:** Implementar programas de capacitación para el personal del almacén, enfocándose en los procedimientos de recepción, almacenamiento y despacho, con el objetivo de reducir errores y mejorar la eficiencia.

- **Utilizar nuevas tecnologías para solucionar los problemas en la gestión del inventario:** Implementar un sistema de gestión de inventario que permita controlar los niveles de stock, reducir los tiempos de búsqueda y mejorar la precisión de los datos.

- **Formular los manuales y políticas contables para alinearlos con las nuevas tecnologías:** Desarrollar nuevos procedimientos y políticas que se adapten a la implementación del sistema de gestión de inventario y a las nuevas tecnologías.

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)

- **Aprovechar las relaciones con proveedores para mitigar el impacto de las fluctuaciones en los precios:** Negociar contratos a largo plazo con proveedores clave para garantizar el suministro de insumos a precios estables.

- **Utilizar la ubicación estratégica para reducir los riesgos de desabastecimiento:** Evaluar la posibilidad de establecer almacenes regionales o centros de distribución para garantizar la disponibilidad de los insumos en diferentes zonas geográficas.

Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)

- **Priorizar la capacitación del personal para cumplir con las nuevas regulaciones:** Implementar programas de capacitación para garantizar que el personal esté al tanto de las nuevas regulaciones y pueda cumplir con los requisitos legales.
- **Optimizar la gestión de inventario para reducir costos y mejorar la competitividad:** Implementar medidas para reducir los costos de almacenamiento, mejorar la rotación de inventario y reducir los tiempos de entrega.
- **Desarrollar un plan de contingencia para enfrentar situaciones de desabastecimiento:** Identificar los insumos críticos y establecer relaciones con proveedores alternativos para garantizar el suministro continuo.
- **Monitorear y evaluar constantemente:** Es importante monitorear el desempeño de las estrategias implementadas y evaluar su efectividad de manera periódica

Al implementar estas estrategias, Agresur SAS podrá mejorar significativamente su gestión en el inventario, a su vez reducirá costos, aumentará su eficiencia y por ende mejorará la satisfacción del cliente.

## 2.4 Diagnóstico situacional de la empresa Agresus SAS

El Diagnóstico integral realizado a la empresa Agresur, basado en el instrumento de recolección (Anexo 1), revisión de datos, la matriz Dofa, y las técnicas de análisis y observación

de procesos reveló una gestión de inventario deficiente. Cabe mencionar que la ausencia de un sistema de registro y control eficiente en el inventario impide la toma de decisiones estratégicas informadas limitando significativamente el potencial de Agresur para alcanzar mayores niveles de rentabilidad, asimismo se identificaron las principales debilidades que actualmente se vienen presentando en el almacén, a medida que avanzaba la investigación se hizo evidente la necesidad de una reestructuración debido al desorden y la descoordinación existente, Así mismo se Diagnosticó cada proceso inmerso en el inventario y se determinó lo siguiente.

### **Gestión y Control del inventario**

Se ha evidenciado una gestión inadecuada del inventario, caracterizada por la ausencia de conciliaciones y ajustes periódicos. Esta situación genera una acumulación de saldos erróneos provenientes de periodos anteriores, lo que distorsiona la información contable y operativa. A nivel contable, los ajustes se limitan solo al momento de la compra, sin considerar las variaciones y pérdidas que ocurren en el inventario, operativamente, esto se traduce en problemas como sobre stocks, faltantes de insumos y otras inconsistencias, que no solo afectan la eficiencia de la empresa actualmente, sino que también comprometen la precisión de las proyecciones futuras.

La ausencia de procedimientos formales y documentados en la recepción de mercancías tiene como consecuencia directa la prevalencia de prácticas informales tal y como se describen a continuación:

- Falta de conteos físicos al momento de recibir la mercancía.
- Ausencia de verificación del estado de los insumos.
- Retraso en el registro de la entrada de mercancías en el sistema.
- Causas de estas prácticas informales (presión por despachar, falta de personal, sistemas obsoletos) falta de capacitación al personal.

De igual manera la ausencia de un sistema de control para el consumo de combustible fomenta el desperdicio, al no existir un seguimiento detallado del mismo. Esta situación genera un aumento en los costos operativos y dificulta la optimización de los recursos, cabe mencionar que El descontrol en el consumo de combustible no solo genera pérdidas económicas, sino que también contribuye al aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero.

Con base en lo anterior es de vital importancia determinar que la alta demanda de mantenimiento en la maquinaria de Agresur exige un manejo eficiente de los repuestos. La implementación de un sistema de gestión de inventario, diseñado para optimizar el almacenamiento y la distribución de los insumos necesarios permitirá reducir los tiempos de inactividad de los equipos y, por ende, incrementar los niveles de producción.

### **Análisis del proceso de Compra de los insumos**

La ausencia de un control riguroso ha suscitado falencias en el control, planeación y organización de pedidos nacionales y de importación para optimizar la cadena de abastecimiento de los insumos y repuestos requeridos para el funcionamiento continuo de los equipos industriales y de la maquinaria pesada de la empresa, en su defecto se evidencia la falta de conciliación de datos y la informalidad en las decisiones de compra lo cual ha generado una serie de problemas. Entre ellos se pueden determinar los siguientes: sobre stock de insumos, congestión del almacén, dificultad para localizar los repuestos y retrasos en los procesos. Estas situaciones se agravan aún más por la ausencia de un sistema de etiquetado eficiente en el almacén ya que provoca retrasos en la identificación y localización de los insumos necesarios para el mantenimiento de la maquinaria pesada,

De igual manera la recompra de insumos que tienen poca demanda ha generado escases en otros insumos que si son necesarios para el mantenimiento de la maquinaria pesada de la empresa, Esta situación afecta directamente la productividad, generando tiempos de inactividad de la maquinaria y, por ende, pérdidas económicas al no poder alquilar la maquinaria a los clientes.

### **Análisis de las Requisiciones de compra**

La alta frecuencia de requisiciones de compra está generando una serie de problemas que afectan la eficiencia y la rentabilidad de la empresa. Estos problemas se pueden resumir en los siguientes puntos:

- **Sobrecarga de inventario:** El exceso de requisiciones origina en la empresa una acumulación de inventario, lo que a su vez genera costos de almacenamiento adicionales y aumenta el riesgo de obsolescencia de los insumos.
- **Limitación de capacidad de almacenamiento:** el inventario excesivo supera la capacidad del almacén, dificultando las operaciones y generando desorden.
- **Desperdicio de recursos:** La adquisición de insumos que no son necesarios representa una pérdida de dinero y una asignación ineficiente de los recursos financieros de la empresa.

### **Análisis del proceso de almacenamiento**

La falta de organización en el almacén, caracterizada por la ausencia de una estrategia de ubicación y rotación de los insumos, ha generado una serie de problemas. Entre ellos se encuentran: pérdidas y daños de los insumos, dificultades en la localización de los repuestos y una capacidad de almacenamiento insuficiente.

La falta de un espacio de almacenamiento adecuado impide visualizar el stock real de los insumos, dificultando la identificación de repuestos de alta demanda o escasez

En consecuencia, a lo anterior es necesario mencionar que el compromiso de Agresur es proporcionar maquinaria pesada de alta calidad y en perfecto estado de funcionamiento, para satisfacer las necesidades de los clientes más exigentes, esto depende en gran medida de la

eficiencia de sus equipos industriales. Sin embargo, la gestión actual del inventario de repuestos, basada en métodos empíricos, está generando constantes paradas en la producción. La falta de control en el inventario, la ubicación inadecuada de los insumos y las condiciones de almacenamiento deficientes están provocando la escasez de repuestos críticos, impidiendo realizar los mantenimientos necesarios y generando pérdidas económicas significativas

### **Capacitaciones**

La ausencia de un programa de capacitación adecuado, especialmente para el nuevo personal, es la principal causa de la ejecución informal y deficiente de los procesos en la empresa

### **Formulación de políticas contables bajo NIIF y manuales de procesos en el inventario**

La obsolescencia del manual de políticas contables y de procesos de AGRESUR representa una oportunidad para mejorar la gestión empresarial. Un manual actualizado, basado en normas internacionales, es fundamental para optimizar el uso de recursos, minimizar riesgos y asegurar el cumplimiento legal. Esto no solo beneficia a la empresa, sino que también fortalecerá su posición en el mercado

### 2.4.1 Diagnostico de los componentes de control interno en la gestión de inventario

Con el propósito de evaluar la gestión y control del inventario, la presente investigación clasificó las prácticas actuales de Agresur según los componentes del sistema de control interno, a pesar de no contar la empresa con uno formalmente establecido y se determinaron los siguientes hallazgos en cada componente de estudio:

**Tabla 27**

*Componentes del control interno*

<b>Determinación del Componente</b>	<b>Diagnostico</b>
<b>El entorno de control</b>	La empresa carece de un sistema de control de inventarios. No se realizan proyecciones ni se establecen objetivos claros. La información financiera relacionada con los inventarios es poco confiable y no coincide con los conteos físicos. Además, existe un riesgo significativo de pérdidas por falta de seguridad y control en el almacenamiento. La gestión del inventario del combustible también presenta deficiencias, como la falta de registros detallados y la ausencia de inspecciones regulares.
<b>Valoración del riesgo de la entidad</b>	Agresur presenta diversas deficiencias en su sistema de control interno, lo que genera riesgos significativos para el registro y confiabilidad de la información financiera. Entre los principales riesgos se encuentran: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Falta de gestión de riesgos:</b> La dirección no identifica ni contrarresta los riesgos asociados a la operación, como la escasez de inventario o la inexactitud de la información financiera.</li> <li>• <b>Debilidades en el control interno contable:</b> No se garantiza la integridad y exactitud de los registros contables, lo que puede llevar a estados financieros erróneos.</li> <li>• <b>Inadecuada gestión de inventarios:</b> Ausencia de controles físicos sobre el inventario, falta de conciliación entre los registros contables y físicos, y rotación constante del personal sin la capacitación adecuada.</li> </ul>

---

**Información y Comunicación**

El sistema de información presenta varias inconsistencias que impiden una gestión precisa de los inventarios y una correcta elaboración de los estados financieros. Entre los principales hallazgos se encuentran:

- **El sistema permite facturar con inventario negativo:** El sistema no impide la emisión de facturas cuando el inventario físico es insuficiente, lo que genera distorsiones en los registros contables.
- **Tratamiento inconsistente de las compras** La falta de uniformidad en el tratamiento contable de las compras genera distorsiones en los registros y dificulta la evaluación del desempeño financiero.
- **Falta de parametrización:** El sistema no cuenta con restricciones que impidan la contabilización de cantidades de inventario incorrectas.
- **Dificultad para determinar el costo de los inventarios:** La empresa no tiene claridad sobre el número de unidades que representan el valor total de los inventarios, lo que dificulta la valoración de los mismos.
  - **Tratamiento inconsistente de los costos:** El cálculo del costo de los insumos no considera de manera consistente todos los costos asociados a ellos.
  - Estas deficiencias generan incertidumbre en la información financiera y dificultan la toma de decisiones basadas en datos confiables."

---

**Actividades de control**

La empresa carece de un sistema de control interno adecuado para la gestión de inventarios. Los principales hallazgos identificados son:

- **Autorizaciones:** No existen procedimientos formales para autorizar los retiros de inventario, y las solicitudes de compra se realizan de manera informal.
- **Conciliación de inventarios:** No se realizan conteos físicos periódicos para verificar la exactitud de los registros contables, lo que genera discrepancias significativas entre el inventario físico y el contable.
- **Controles contables:** Faltan controles básicos como la verificación de los consecutivos numéricos y la conciliación de los registros contables.
- **Seguridad física:** No se han implementado medidas de seguridad para proteger los inventarios y la información contable.

Estas deficiencias exponen a la empresa a riesgos como pérdidas por robo, errores en los estados financieros y dificultades para tomar decisiones informadas.

---

---

**Supervisión**

La empresa cuenta con algunas supervisiones enfocadas en el cliente, sin embargo, un control de calidad integral debe incluir también la revisión exhaustiva de los procesos de recepción y distribución de insumos.

---

## 2.5. Evaluación de los factores de riesgo en el manejo de inventarios

Con el fin dar cumplimiento al segundo objetivo de esta investigación, se evaluaron los factores de riesgo más significativos en la gestión de inventarios de la empresa. Estos riesgos fueron identificados a partir del diagnóstico y se estructuraron en la siguiente matriz de riesgos:

### 2.5.1. Construcción de la Matriz de riesgos en la gestión del inventario

**Tabla 28**

*Matriz de riesgos identificados en la gestión y control de inventarios de AGRESUS SAS*

Factor crítico Y/O hallazgos	Riesgo	VALOR DE LA PROBABILIDAD	NIVEL DE AFECTACION	VALOR DEL IMPACTO	MAGNITUD DEL RIESGO	INTER PRETA CION DEL RESUL TADO	TRATAMIENTO
<b>Ausencia de un sistema de control de inventario</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección. Reducir el riesgo, evitar, compartir o transferir

<b>Inexactitud en los registros</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Ausencia de un sistema de almacenamiento organizado</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Insuficiente capacidad de almacenamiento</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Falta de control de calidad en la recepción</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.

<b>falta de procesos estandarizados</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Falta de seguimiento de los insumos</b>	Riesgo	4	mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Falta de capacitación</b>	Riesgo	4	mayor	4	16	Extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo. evitar, compartir o transferir
<b>Ausencia de inventarios cíclicos</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus

							efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Pérdidas financieras por obsolescencia, robos, requisiciones inadecuadas, devoluciones etc</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Toma de decisiones erróneas en la planificación del inventario (compras, requisiciones, devoluciones)</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Insatisfacción del cliente</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.
<b>Ausencia de políticas contables y manuales de procesos actualizados</b>	Riesgo	4	Mayor	4	16	extrema	Los riesgos de la Zona de Riesgo Extrema requieren de un tratamiento prioritario. Se deben implementar los controles orientados a reducir la posibilidad de ocurrencia del riesgo o disminuir el impacto de sus efectos y tomar las medidas de protección para Reducir el riesgo.

## Grafica 9

### Matriz de riesgos

		GRAVEDAD			
		1	2	3	4
		INSIGNIFICANTE	MENOR	MODERADA	EXTREMA
P R O B A B I L I D A D	CASI SEGURO	MEDIO 5	ALTO 10	MUY ALTO 15	EXTREMO 20
					Sistema de control de inventario
					Inexactitud en los registros
					Almacenamiento desorganizado
					Insuficiente capacidad de almac.
					Falta de controles de calidad
					Falta de procesos estandarizados
					Falta de seguimiento de insumos
					Ausencia de inventarios ciclicos
					Perdidas financieras
				Errores en la planificacion	
				Insatisfaccion del cliente	
				Ausencia de politicas y manuales	
				Capacitaciones	
	PROBABLE	MEDIO 4	MEDIO 8	ALTO 12	EXTREMO 16
	MODERADO	BAJO 3	MEDIO 6	MEDIO 9	ALTO 12
	POCO PROBL	MUY BAJO 2	BAJO 4	MEDIO 6	MEDIO 8
	MUY BAJO	MUY BAJO 1	MUY BAJO 2	BAJO 3	MEDIO 4

#### Implicaciones de esta situación en la matriz:

- **Alta probabilidad de fracaso:** La probabilidad de que la empresa experimente un fracaso significativo es muy elevado.
- **La Necesidad urgente de implementar acciones de mejora:** Se requieren medidas inmediatas y contundentes para mitigar los riesgos y evitar consecuencias desastrosas.
- **Dificultad para alcanzar los objetivos:** Los objetivos establecidos serán muy difíciles de alcanzar, si no es que imposibles, en el escenario actual de la empresa.
- **Impacto negativo en la reputación y finanzas:** Los riesgos materializados tienen un impacto negativo en la reputación de la empresa y generan pérdidas financieras significativas.

**Recomendaciones de la matriz de riesgos:** La matriz de riesgos ha revelado las vulnerabilidades en los procesos de inventario de Agresur, lo que permitirá proponer acciones de mejora en el cuadro de acción y por ende asegurar la sostenibilidad de la empresa.

## 2.6 Cuadro de acción para la empresa AGRESUS SAS

Con el fin de dar cumplimiento al tercer objetivo de la presente investigación a continuación se relaciona el cuadro de acción para la empresa Agresus SAS:

**Tabla 29**

*Cuadro de acción Agresus SAS*

<b>Objetivos</b>	<b>Metas</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Responsable</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>
<b>Diseñar un sistema de inventario que se adapte a las necesidades específicas de AGRESUR SAS</b>	-Implementar el sistema de inventario eficiente y preciso que permita Reducir en un 15% los costos de almacenamiento y en un 20% los costos por escasez de insumos Mediante la precisión del inventario  -Reducir el consumo de lubricantes en un 15% en los próximos	-Conformar un equipo de proyecto multidisciplinario con el objetivo exclusivo de implementar el nuevo sistema en el plazo establecido.  -Impartir capacitaciones al personal sobre el manejo adecuado de lubricantes y combustibles, incluyendo técnicas de llenado, drenaje,	-Parametrizar el software de acuerdo a las necesidades de la empresa  -Configurar el sistema.  -Predicción de la demanda de insumos  -Capacitar al personal.  -Desarrollar y documentar procedimientos estándar de operación para todas las	Humanos Financieros Tecnológico	Tres meses	Gerente Departamento contable Departamento de mantenimiento	-% de Precisión del inventario,  -% de Reducción de errores en la gestión de inventario  -Indicadores de consumo de lubricantes  -Indicadores de eficiencia  -indicadores de sostenibilidad

	meses a través de una mejor planificación de las cantidades necesarias y la implementación del sistema de control de inventario	limpieza y seguridad.	actividades relacionadas con la gestión de lubricantes y combustibles.  -Realizar inspecciones periódicas de los equipos, tanques y sistemas de almacenamiento para identificar posibles fugas o contaminaciones				
<b>Organizar el área de almacenamiento</b>	Organizar y reubicar el 100% de los insumos en 1 mes	-Capacitar al personal en el nuevo sistema de ubicación.  -Establecer un sistema de etiquetado claro.	-Realizar un mapeo del almacén.  -Comprar más estanterías  -Determinar el porcentaje de insumos obsoletos para el aprovechamiento de ese espacio  -Clasificar los productos por el nivel de rotación.  -Implementar un sistema de	Humanos Financieros Tecnológicos	1 mes	Gerente Contador Auxiliar contable Almacenista	Porcentaje de insumos reubicados/% de insumos por ubicar  Evaluación de Tiempos de búsqueda de insumos

			ubicación de insumos				
			-Documentar cada proceso en la reubicación de insumos en el almacén.				
			-Marcación de las secciones del almacén				
<b>Establecer un proceso de reconciliación diaria entre el inventario físico y el sistema con el fin de corregir discrepancias de inmediato</b>	Alcanzar una precisión del inventario del 90% en 3 meses.	-Establecer un cronograma de conteos cíclicos.  -Utilizar tecnología de lectura de códigos de barras.  -Capacitar al personal en los procedimientos de conteo.	-Realizar conteos cíclicos.  -Implementar un sistema de etiquetado de productos.  -Ajustar los registros contables, solucionando las desviaciones de periodos anteriores  -Documentar y archivar cada inventario por fechas.	Humanos Financieros Tecnológico s	Tres meses	Gerente Contador Auxiliar contable Almacenista	Porcentaje de precisión del inventario, frecuencia de ajustes contables.
<b>Diseñar un marco de políticas contables bajo NIIF</b>	Implementar el marco de políticas contables conforme a las	Capacitar al personal en las NIIF aplicadas al inventario de la empresa	-Analizar las NIIF aplicables.  - Adaptar las políticas	Humanos Financieros Tecnológico s	Dos meses	Gerente Departamento contable almacenista	Porcentaje de políticas contables aplicadas / el porcentaje de

	NIIF en 2 meses.		contables existentes.  .-Elaborar el manual de contabilidad  -Comunicar las políticas contables al personal involucrado en el proceso de inventario				políticas contables por aplicar
<b>Diseñar el manual de procedimientos para el control del inventario</b>	Promulgar el manual de procedimientos detallado en 2 meses.	Realizar talleres de trabajo con el personal  Utilizar diagramas de flujo para visualizar los procesos	-Documentar todos los procesos relacionados con el inventario.  -. Establecer los roles y responsabilidades	Humanos Financieros Tecnológicos	Dos meses	Gerente Departamento contable Almacenista	Manual de procedimientos terminado y socializado con el personal de la empresa
<b>Desarrollar un plan de capacitación</b>	Capacitar al 100% del personal en 1 meses.	Realizar una evaluación de las necesidades de capacitación.  Utilizar diferentes métodos de capacitación (presencial, en línea).	Identificar las necesidades de capacitación.  _Determinar un presupuesto para el plan de capacitaciones  -Realizar el cronograma de capacitaciones	Humanos Financieros Tecnológicos	1 mes	Gerente Departamento contable almacenista	Porcentaje de personal capacitado

		Evaluar el impacto de la capacitación. En cada proceso del inventario	por lo menos dos veces en el año  . Diseñar el programa de capacitación.  -Impartir la capacitación.			
<b>Desarrollar un plan de mantenimiento preventivo detallado para todos los equipos y maquinaria</b>	Reducir en un 20% el tiempo de inactividad de la maquinaria debido a fallas prevenibles en un plazo de 3 meses	Implementar un plan de mantenimiento preventivo	Desarrollar y documentar procedimientos estándar de operación para todas las actividades relacionadas con el mantenimiento y la gestión de lubricantes y combustibles	Humanos Financieros Tecnológicos	Gerente Contador Personal de mantenimiento	-Porcentaje de cumplimiento del plan de mantenimiento preventivo  -Tiempo promedio de reparación de fallas  % de - Disponibilidad de maquinarias
<b>Establecer indicadores de gestión a los procesos de inventario</b>	Implementar un sistema de indicadores de gestión en dos semanas	Definir metas e (Indicadores Clave de Desempeño) específicos y medibles para cada indicador seleccionado, lo que permitirá monitorear el progreso y evaluar el éxito	-Identificar los indicadores clave.  -Establecer metas para cada indicador. -Monitorear los indicadores de forma periódica	Humanos Tecnológicos	15 días	Contador  Valor de cada indicador y compararlo con el valor proyectado.  frecuencia de actualización de los indicadores

		de las iniciativas de mejora	-Corregir desviaciones de manera inmediata en la gestión de inventario				
<b>Supervisión y monitoreo constantes</b>	Realizar auditorías periódicas para evaluar la eficacia del sistema de gestión de inventario y la adherencia a los procedimientos.	Fomentar una cultura de mejora continua y precisión en todos los niveles de la organización Establecer un cronograma de revisiones.  -Utilizar herramientas de análisis de datos. Realizar ajustes al sistema según sea necesario	-Revisar los informes generados por el sistema.  -Análisis de los indicadores de gestión de cada proceso en el inventario  -Analizar las desviaciones  -implementar acciones de mejora	Humanos tecnológicos	Continuo	Gerente Contador	Tasa de cumplimiento de los indicadores, número de desviaciones detectadas.

## **Conclusiones**

El Diagnóstico de Agresor reveló una gestión deficiente en su inventario caracterizado por la ausencia de un sistema de gestión de inventario (SGI), sumada a la imprecisión de los registros y los desequilibrios en los niveles de stock, provocando ineficiencias operativas, retrasos en los tiempos de ciclo y un incremento en los costos de almacenamiento y mantenimiento de la empresa.

La evaluación de riesgos en la empresa Agresur ha revelado una exposición crítica a eventos adversos, debido a la falta de un sistema eficiente en la gestión y control del inventario. La ausencia de este sistema incrementa significativamente el riesgo de obsolescencia, pérdidas económicas y desabastecimiento, lo que a su vez afecta la rentabilidad y la reputación de la empresa.

Es evidente que el modelo actual de gestión de inventario en Agresur requiere una transformación profunda con base en ello la implementación de acciones de mejora es crucial para adaptar la empresa a un entorno cada vez más dinámico y competitivo. Los beneficios de esta iniciativa serán múltiples entre ellos se puede mencionar: reducción de costos, procesos más eficientes, una mejora significativa en cuanto a la precisión de los registros y en última instancia, un incremento en la rentabilidad de la empresa.

## **Recomendaciones**

Se recomienda de manera urgente la implementación de un Sistema de Gestión de Inventarios (SGI) en Agresur. Este sistema permitirá optimizar los procesos de almacenamiento y control, minimizando los riesgos de obsolescencia, pérdidas económicas y desabastecimiento. La inversión en un SGI se traducirá en una mejora significativa de la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa generando beneficios significativos para Agresur tal y como se describe a continuación:

- **Reducir costos:** el sistema de control de inventarios permitirá Optimizar los niveles de inventario evitando pérdidas por obsolescencia o deterioro.
- **Mejorará la satisfacción del cliente:** Garantizando la disponibilidad de los productos y reduciendo los tiempos de entrega.
- **Aumentará la eficiencia operativa:** Automatizando tareas y eliminando procesos manuales.
- **Permite Tomar decisiones estratégicas:** Basadas en datos precisos y análisis de la demanda.

Para contrarrestar los riesgos asociados a la gestión del inventario se recomienda en primera instancia priorizar los riesgos asignando recursos de manera efectiva en aquellas situaciones que representan un mayor peligro para la empresa, iniciando por la implementación del sistema de inventario seguidamente de la formulación e implementación de un plan de capacitación integral. Este plan debe abarcar tanto los aspectos técnicos del nuevo sistema de inventario, como la sensibilización sobre los beneficios de la digitalización de los procesos. Es esencial capacitar al personal en el uso de las herramientas tecnológicas para la gestión de inventario, asegurando que comprendan los procesos actualizados y las ventajas que esto representa para la eficiencia y la calidad de los servicios.

Frente a las deficiencias identificadas en la gestión actual del inventario, se recomienda implementar las acciones de mejora propuestas en la presente investigación. Estas soluciones

permitirán a Agresur optimizar sus procesos, reducir los costos asociados al inventario, mejorar la precisión de los registros y aumentar la satisfacción del cliente. En última instancia, estas mejoras contribuirán al crecimiento y la sostenibilidad de la empresa, cabe mencionar que **la mejora del inventario es un proceso continuo y por lo tanto** requiere de un compromiso a largo plazo y una adaptación constante a las condiciones del mercado.

## Referencias bibliográficas

Actualícese (2015, 8 de octubre). Artículo: *El diagnóstico financiero* <https://actualicese.com/el-diagnostico-financiero/>

Álvarez, Pareja Luis y Parada Fonseca, Sandra. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula: (ed.)*. [Libro, Corporación Universitaria Minuto de Dios. Bogotá. <https://es.studenta.com/content/116937137/cartilla-gestion-de-inventarios-2020>

Arenal Laza, Carmen y Ladrón de Guevara, Miguel A. (2020): *Gestión de inventarios*. UF0476. Editorial Tutor Formación, p. 106

Artículo 63. Estatuto Tributario Nacional. (ACOUNTER). (2024). Limitación a la valuación en el sistema de juego de inventarios. <https://estatuto.co/63>

Barahona Polanco, Verónica Elizabeth (2016). *Evaluación del impacto financiero en la empresa AVITESA, S.A., a partir de la implementación del plan de ahorro-fondo de retiro como política de beneficios a empleados del 01 de junio de 2015 al 31 de mayo de 2016*. [Trabajo de grado Maestría. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua] <https://repositorio.unan.edu.ni/9481/1/18938.pdf>

Camacho Acosta, Irma., y Martínez Prats, German. (2022). *Aplicación del sistema de inventario para prevenir pérdidas en las empresas comerciales*. Revista de Investigación Académica sin Frontera. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/articloe/view/446/569>.

Cerca Tecnología (s.f.). Blog: ¿Qué es la gestión de inventarios y cómo se debe realizar? <https://www.cercatechnology.com/gestion-de-inventarios/>

CEUPE European Business Chol (s.f.). Blog. Logística. *Clasificación de inventarios*. <https://www.ceupe.com/blog/como-se-clasifican-los-inventarios.html?dt=1715866555857>

Contabilidad para el Colegio. Virtual (s.f.). *Tipos de Inventarios*.  
<https://modalidadcontable.com/tipos-de-inventarios/>

Corbetta, Piergiorgio. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*, Editorial McGraw Hill. España., p. 439. <https://sociologiaccpp2010.wordpress.com/wp-content/uploads/2011/>

Cundar Arévalo, Jhon H. (2020-2023) Alcaldía Municipal de Funes. Programa de Gobierno.  
[https://wapp.registraduria.gov.co/electoral/Elecciones-PLAN\\_AL23049001502\\_E6.pdf](https://wapp.registraduria.gov.co/electoral/Elecciones-PLAN_AL23049001502_E6.pdf)

Cueva Guzmán, Jorge W. (2021) *Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protección S.A.* [Trabajo de grado, Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador, Guayaquil.),  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>

DANE (2012) *Clasificación industrial internacional uniforme de todas las actividades económicas*. Revisión 4 adaptada para Colombia. CIU Rev. 4 A.C.  
[https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU\\_Rev4ac.pdf](https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIU_Rev4ac.pdf)

DANE, (2023). *Demografía y Población*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion>

Decreto 410 de 1971. (1971, 27 de marzo). El Presidente de La República de Colombia. *Por el cual se expide el Código de Comercio*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=41102>

Decreto 2649 de 1993 (29 de diciembre). El Presidente de La República de Colombia. *Por el cual se reglamenta la Contabilidad en General y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9863>

Delgado Baquero, Juan. (2021). *Diseño de un sistema de gestión de inventarios para la empresa ferretera Piamonte en la ciudad de Villavicencio*. [Trabajo de grado. Universidad Antonio Nariño. Sede Villavicencio]. <https://repositorio.uan.edu.co/items/4bd6a65e-a4af-4b8e-8ec5-afbfc3bf57da>

Del Galeras.com (s.f.) Radio del Galeras. *Historia del Municipio de Funes* <https://www.delgaleras.com/municipios/funes/>

Dynamics 365 (s.f.) *¿Qué es la gestión financiera?* <https://dynamics.microsoft.com/es-es/finance/what-is-financial-management/>

Dobaño, Roger. (2024). Blog. CEO Quipu. *¿Por qué es importante la liquidez de una empresa?* <https://getquipu.com/blog/liquidez-de-una-empresa/>

Durán, Yosmary. (2012). Artículo: *Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las. Visión Gerencial* (1), Venezuela., pp. 55-78. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>.

Enríquez Salas, Porfirio y Argota Pérez, George. (2016, 19 de julio). Artículo: *Descripción interpretativa para la elaboración del perfil de tesis de investigación científica con enfoque cualimétrico (mixto)* [Universidad Nacional del Altiplano “UNA”. Puno, Perú] <https://www.usmp.edu.pe/campus/pdf/revista22/articulo2.pdf>

Escolme.edu.co. (s.f.) *Concepto de Inventario*. [https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/tecnicos\\_oei/Contabilidad/Unidad%202/Inventario.pdf](https://www.escolme.edu.co/almacenamiento/tecnicos_oei/Contabilidad/Unidad%202/Inventario.pdf)

Félix Moreno, José Luis. (2021). *Rediseño del sistema de administración de inventarios en una empresa comercializadora de productos de limpieza en México*. [Trabajo de grado. Posgrado Universidad de Sonora Hermosillo, México]

<http://www.repositorioinstitucional.uson.mx/bitstream/20.500.12984/6484/1/felixmorenojoseluisism.pdf>.

Fernández, Antonia. C. (2017). *UF0476: Gestión de inventarios*. Edición 1. Editorial IC. Atequera (Malaga), p. 178

General Makina (2022). Blog. *¿Qué es una planta trituradora? ¿Dónde se utiliza?* (general-makina.com.tr) <https://www.general-makina.com.tr/es/blogs/que-es-una-planta-trituradora-donde-se-utiliza>

Gil, Arianny. (2009). *Inventarios*. Publisher, Editorial. El Cid Editores. <https://www.utsvirtual.edu.co/sitio/blogsuts/wp-content/blogs.dir/.pdf>

Gómez, M y Marín, J. (2021). *Fundamentos de gestión y control de inventarios aplicados en almacenes de moto-partes de Cartago, Valle del Cauca*. [Trabajo de grado. Universidad del Valle] <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/e9395796-0897-49af-9223-26f828819512/content>.

Gómez Sandoval, Raúl y Guzmán Gómez, Oscar. (2016) *Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de Construcción Ingeniería Sólida Ltda*. [Trabajo de grado. Universidad Libre, Bogotá. (Unilibre.edu.co)] <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9170/proyecto.pdf>

Guerrero Salas, Humberto. (2009). *Inventarios: manejo y control*: Segunda edición. Ecoe Ediciones. Bogotá, p.185 [https://www.academia.edu/36632610/Manual\\_concar\\_completo](https://www.academia.edu/36632610/Manual_concar_completo)

Guerrero Salas, Humberto. (2018). *Inventarios manejo y control*. Segunda edición. ECOE Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2018/05/Inventarios-manejo-y-control.pdf>

Harrington, J. (1992). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. McGraw-Hill: <https://www.probidadenchile.cl/wp/harrington-james-h-mejoramiento-de-los-procesos-de-la-empresa/>.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición McGRAW-HILL/ INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. México DF capítulo 1 p. 457.

Ibáñez, Raquel (2024, 2 de febrero). Tickelía. Provisiones contables de una empresa: ¿qué son y para qué sirven? <https://tickelia.com/blog/glosario/provisiones-contables/>

Jara-Cordero, Sergio, Sánchez-Partida y Martínez-Flores, José Luis. (2017) *Análisis para la mejora en el manejo de inventarios de una comercializadora*. Revista de Ingeniería Industrial. 1-1:1-18. ECORFAN Perú. [Revista\\_de\\_Ingeniería\\_Industrial\\_V1\\_N1\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Ingenieria_Industrial/vol1num1/Revista_de_Ingenier%3%ADa_Industrial_V1_N1_1.pdf) (ecorfan.org). [https://www.ecorfan.org/republicofperu/research\\_journals/Revista\\_de\\_Ingenieria\\_Industrial/vol1num1/Revista\\_de\\_Ingenier%3%ADa\\_Industrial\\_V1\\_N1\\_1.pdf](https://www.ecorfan.org/republicofperu/research_journals/Revista_de_Ingenieria_Industrial/vol1num1/Revista_de_Ingenier%3%ADa_Industrial_V1_N1_1.pdf)

Ley 590 del 10 de julio de 2000 (2000, 10 de julio). El Congreso de Colombia. *Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Ley 1258 de diciembre de 2008 (2008, 5 de diciembre). El Congreso de Colombia. *Por medio de la cual se crea la sociedad por acciones simplificada*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=34130>

Ley 1819 de 2016 (2016, 29 de diciembre). El Congreso de Colombia. Artículo 43, 44, 45,64, 65 y 66. *Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión fiscal, y se dictan otras disposiciones*. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=79140>

Lima Prudente, Evelyn K. (2020). *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales*. [Trabajo de grado. Universidad Estatal Península de Santa Elena] <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5512>

Martínez Arteaga, María, (2016). *Diagnóstico del control de inventarios en las panaderías de tipo microempresa de la Ciudad de Pasto (Colombia) y modelo matemático para la gestión de inventarios*. [Tesis maestría. Universidad de los Andes] <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/e4f83339-5b96-4a6a-b619->

Martínez Montoya, Sandra y Rocha Serpa, Sara. (2019). *Implementación de un sistema de control de inventario en la empresa Ferretería Benjumea & Benjumea ubicada en el municipio de Cerete-Córdoba*. [Trabajo de grado. Universidad Cooperativa de Colombia. Materia, Córdoba] <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/8b67b2f3-df1b-4804-b06c-70e74809dc60/content>.

Martínez Godínez, Verónica (2013). *Paradigmas de investigación*. Manual multimedia para el desarrollo de trabajos de investigación. Una visión desde la epistemología dialéctico crítica. [https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7\\_Paradigmas\\_de\\_investigacion\\_2013.pdf](https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/7_Paradigmas_de_investigacion_2013.pdf)

Mecalux Esmena (2023, 29 de marzo). Procesos logísticos: claves para una cadena de suministro optimizada. *Aprovisionamiento*. <https://www.mecalux.es/blog/procesos-logisticos>

Medeiros, Luciano. (2024). *Diagnóstico y asesoramiento contable*. Consultores S.R.L y KPMG Tax S.R.L. <https://kpmg.com/bo/es/home/services/audit/better-business-reporting3.html>

Moncayo Tuquerres, Viviana. (2014). *Diseño de un sistema de control de inventarios para la Proveedora Cristo Rey en la Ciudad de Pasto (Nariño. Año 2014)*. [Trabajo de grado pregrado. Universidad Mariana. Pasto] <https://repositorio.umariana.edu.co/handle/20.500.14112/20598>.

Muñoz Valenzuela, Henry R. (2011). *Propuesta de gestión de inventarios de materias primas para una empresa editora*. [Trabajo de grado. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima,

Perú] <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/273407/HMu%C3%B1oz.pdf?sequence=1>

Narváez, Marytere. (2022). *Software para investigaciones mixtas: Qué es y cómo utilizarlo*. Blog: QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/software-para-investigaciones-mixtas/>

(NIC 2) (Norma Internacional de Contabilidad 2) (1993). *Inventarios*, [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_publ/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/2\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf)

NIIF Para las PYMES (2009, Julio) *Medición de los inventarios*. Niifsuperfaciles.com. <http://www.niifsuperfaciles.com/memorias/recursos/NIC/13-NIIF-2009-INVENTARIOS.pdf>

Ollague Flores, Bismark. (2019) *Propuesta para la optimización de la gestión de inventario de la empresa Vanderbilt*. [Trabajo de grado. Universidad politécnica salesiana Sede Cuenca, Ecuador] <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/17802/1/UPS-CT008426.pdf>.

Onyx Soft (2021, 2 marzo). Blog: *¿Por qué es tan importante el inventario en una empresa?* <https://www.onyxerp.com/blog/inventario-en-empresa>

Oracle (2024). Sistema de gestión de inventario: descripción general *¿Qué es la gestión de inventario?* <https://www.oracle.com/pe/scm/inventory-management/what-is-inventory-management/>

Ortega, Márquez, Ana, et al. (2017, 28 de febrero). *Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa*. Liderazgo Estratégico. Revistas Universidad Simón Bolívar Edu.co. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3261>

Ortiz, et al. (2018) *Gestión de inventarios, Almacenes y Aprovechamientos*, [Artículo. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. UNAD] Available at: <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/18575/36284840.pdf?sequence=4>.

Pereira Pérez, Zulay (2011) Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta [Revista Electrónica Educare, vol. XV, núm. 1, Universidad Nacional Heredia, Costa Rica] <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>

Pérez Serrano, Gloria, 2004 (4), *Investigación cualitativa. Retos e interrogantes*. I Métodos, Madrid, España: La Muralla, p. 26

QuadMinds. (2022, 11 de septiembre). Blog: *Consecuencias de no llevar una buena gestión de inventario* <https://www.quadminds.com/blog/gestion-de-inventario/>

Real Academia Española (RAE) (2023) Diccionario de la Lengua Española. *Eficiencia* <https://dle.rae.es/eficiencia>

Real Academia Española (RAE) (2023) Diccionario de la Lengua Española. *Eficacia* <https://dle.rae.es/eficiencia>

Resolución N°. 175. (2021, 4 de octubre) Por el cual se adopta el Manual de administración de bienes muebles e inmuebles de la Gobernación de Nariño, (Jurisdicción). <https://normatividad.narino.gov.co/Resoluciones/2021/Resolucion-175-2021-10-04.pdf>

Roa, Javier, Triana y Mellano., et al (2021). *Trabajo escrito de la gestión de inventarios, los sistemas de inventarios y métodos de valuación de inventarios*. Servicio Nacional De Aprendizaje (SENA). Tecnólogo en Gestión Empresarial. [Trabajo escrito de la gestión de inventarios los sistemas de inventarios y Métodos de valuación de - 1 Trabajo escrito de la gestión de inventarios | Course Hero](#)

Rodríguez, José. (2024, 18 abril). *Cómo hacer la trazabilidad de un producto: ejemplo en Business Central*. ASM Soft. <https://asm.es/como-hacer-la-trazabilidad-de-un-producto/>

Romero-Agila, Silvana, Sáenz-Encalada, Selena S., y Pacheco-Molina, Andrés M. (2021) *La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción*. Administración de

*Empresas de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Técnica de Machala*  
Pol. Con. (Edición núm. 62) Vol. 6, No 9  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8094509.pdf>

Sánchez, D. E., y Ramírez, N. (2018). Inventory management model design in a strawberry crop, based on the model order for a single period and six sigma metrics. *Ingeniería y competitividad*, 20(1), 95-105. Obtenido de 1518 Pol. Con. (Edición núm. 62) Vol. 6, No 9, pp. 1495-1518, ISSN: 2550 - 682X La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123)

Seco, Manuel, Olimpia Andrés y Ramos Gabino. (2024) Fundación BBVA. Diccionario del español actual. *Énfasis*, <https://www.fbbva.es/diccionario/%C3%A9nfasis/>

Studocu (2023). Manufactura. *Gestión de stock* Universidades Metropolitana de Monterrey. <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-metropolitana-de-monterrey/procesos-de-manufactura/manufactura/56998511>

Trujillo Salazar, Yuli Yojana (2022). *Implementación de un Sistema de Control de Inventario para el Área Operativa de la Empresa ALCARI S.A.S.E.S.P. del Municipio de Ricaurte Cundinamarca*. [Monografía. Corporación Universitaria Minuto de Dios. Sede Girardot] [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14541/1/UVDT.CP\\_TrujilloYuli\\_2022.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/14541/1/UVDT.CP_TrujilloYuli_2022.pdf)

Torres Cifuentes, Marino. (2024). Costos y presupuesto. Grupo de Investigación AVAS y Oficina de Sistemas. Universidad del Pacífico. [vas.unipacifico.edu.co/moodle/course/info.php?id=1593](https://vas.unipacifico.edu.co/moodle/course/info.php?id=1593)

Torres, David. (2023, 27 de octubre). *Qué es la rentabilidad de una empresa*. <https://blog.hubspot.es/sales/rentabilidad-empresa>

Uribe, Cadavid, Diana. C. (2012). Sistema de apoyo para la toma de decisiones para la gestión de inventarios [Trabajo de Grado, Universidad EAFIT, Medellín] <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/973a325e-7b70-4e16-99e2->

Valdés, E. (2013, 30 octubre). *Definición y tipos de inventario*. Soy Conta. <https://www.soyconta.com/definicion-y-tipos-de-inventario/>

Vásquez, Cesar., et al. (2019). *Mejora continua en la gestión de inventarios*. [Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Santander] pp. 1-7. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/18452/1098681523.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Vega Guillermo, Medina-Gonzales, Javier y Pérez, Madelaine (2012). Blog. *Regulaciones Administrativas de Logística: Gestión de información para la logística de abastecimiento*. Regulaciones Administrativas de Logística. Panamá. <https://estaeslalogisticadeabastecimiento.blogspot.com/2012/>

Veloz-Navarrete, C., y Parada-Gutiérrez, O. (2017). *Métodos para mejorar la eficiencia y la toma de decisiones en la gestión de inventarios*. Revista Ciencia Unemi, 10(22), 29-38. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582661263003>

Vidal Holguín, Carlos Julio. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*: 658.7 cd 21 ed. Programa Editorial Universidad del Valle., Santiago de Cali. ISBN: 978-958-670-863-0 [https://danielcontrerasgonzalez.com/wpcontent/uploads/2021/12/FUNDAMENTOS\\_DE\\_CONTROL\\_Y\\_GESTION\\_DE\\_INVE.pdf](https://danielcontrerasgonzalez.com/wpcontent/uploads/2021/12/FUNDAMENTOS_DE_CONTROL_Y_GESTION_DE_INVE.pdf)

**Anexos**

**Anexo 1. Formato de Encuesta**



**Universidad  
Mariana**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE AGRESUR DE LA CIUDAD DE PASTO-NARIÑO**

**Objetivo encuesta:** el objetivo de la encuesta es recopilar información valiosa directamente del personal de la empresa que interactúan a diario con el sistema de inventarios. Esta retroalimentación permitirá identificar la situación actual del proceso de inventarios e identificar los desafíos enfrentados y las oportunidades de mejora en la gestión de inventarios, con el fin de diseñar un plan de mejora integral. Sus respuestas son confidenciales y servirán para mejorar los procesos y la comprensión de esta herramienta y se usarán solo para fines académicos.

**Perfil del Encuestado:**

Ocupación: (Gerente, Contador, Aux contable, Asesor otro)

Área de trabajo (Almacén, comercial, Administrativo, otro)

Antigüedad en la empresa

<b>Situación Actual del proceso de inventario</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. En la empresa se aplica actualmente un sistema de control específicamente para el área de los inventarios		
2. Se encuentran definidos los procedimientos que se deben llevar a cabo para tener un control adecuado de los inventarios		
3. ¿El registro del control del inventario se encuentra al día contándose los productos que hay en existencias y comparando el resultado con la cantidad de productos registrados en el sistema?:		
4. ¿se realizan inventarios físicos de manera periódica?		
5. ¿En el proceso de compra de los insumos el dpto. de abastos notifica cuando se ha aprobado una orden de compra o una salida definitiva de los insumos?		
6. ¿Se realizan los procedimientos adecuados para el ingreso de mercancía?		

7.	¿En la recepción de los materiales y accesorios se realizan conteos de las cantidades recibidas y los respectivos controles de calidad?		
8.	¿Al recibir los insumos rotula el insumo?		
9.	¿se ha realizado re compra de insumo existentes en el almacén?		
10.	¿La información contenida en las requisiciones es clara y completa?		
11.	¿Cree conveniente la frecuencia con la que se realiza requisiciones de materiales y accesorios?		
12.	¿Se almacenan los insumos de acuerdo a alguna estrategia de exhibición, o características de rotación de los insumos?		
13..	¿Se dispone siempre de la existencia de productos de diferentes marcas y precios para satisfacer la demanda?		
14.	¿realizan algún método de clasificación dentro del almacén para organizar las referencias según su nivel de rotación?		
15.	¿ se ha presentado perdida de insumos en el almacén?		
16.	¿los materiales y accesorios están fácilmente asequibles cuando sean requeridos?		
17.	¿Ha experimentado alguna vez escasez de materiales o insumos debido a errores en el inventario?		
18.	¿Ha experimentado sobre stock de materiales o insumos debido a errores en el inventario?		
19.	¿Si en el momento se realizara una revisión aleatoria cree usted que las referencias físicas coincidirían con lo registrado en el sistema?		
20.	¿Realizan devoluciones y si es así se genera algún gasto para la empresa?		
21.	¿considera importante realizar capacitaciones para el manejo y clasificación de los insumos al interior del almacén?		
22.	¿Se realiza inducción al personal nuevo y capacitación continua de los empleados en general para que adquieran conocimiento sobre el control y manejo adecuado de los Capacitaciones inventarios?		

23. ¿Existen políticas contables y un manual de funciones para el personal encargado específicamente del manejo de los inventarios?		
---	--	--

**Propuestas de mejora**

¿tiene alguna recomendación para mejorar el sistema de inventarios actual?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**