



**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ÁLAMO  
TEMAPACHE**

---

**TESIS PROFESIONAL**

**“DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN Y CONTROL DE  
INVENTARIOS PARA LA MEJORA DEL FUNCIONAMIENTO  
EN LA EMPRESA CONSORCIO SANTA CLARA S.A. DE C.V. EN  
TUXPAN, VERACRUZ”.**

**PRESENTA**

**LILIANA HERNANDEZ DEL ANGEL**

**PARA OBTENER EL TITULO DE:  
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN**

**DIRECTOR DE TESIS**

**M.I.I ODILÓN LARA HERNÁNDEZ**

**XOYOTITLA, ÁLAMO TEMAPACHE, VER. ENERO 2023**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis en primer lugar a dios porque así el motor que me impulsado a cumplir cada uno de mis objetivos y metas, por la sabiduría que me ha bridado cada día para poder iluminar mi camino en todo este trayecto.

A mis padres y esposo que me han bridado siempre su amor, compañía y apoyo incondicional y han estado conmigo celebrando cada uno de mis triunfos y metas que a lo largo de mi vida he podido alcanzar.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento infinito a dios y a mis padres, por apoyarme incondicionalmente en todo el proceso de mi carrera, a mis amigos y amigas, por entregar soporte y su amistad incondicional en todo momento.

También me gustaría agradecer a mis docentes por el apoyo brindado durante toda mi carrera profesional aportando un granito de arena a mi formación. Todas las personas que han formado parte de mi vida profesional quiero agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi carrera profesional.

Quiero agradecer a la empresa Consorcio Santa Clara S.A. de C.V. por a verme permitido realizar mis residencias profesionales y por el apoyo que me brindaron durante mi estancia.

Para todos ellos:

Muchas gracias.

## RESUMEN

En la siguiente investigación que tiene por nombre “Diagnóstico de la gestión y control de inventarios para la mejora del funcionamiento en la empresa Consorcio Santa Clara S.A. de C.V. en Tuxpan Veracruz” permitirá detectar las Áreas de oportunidad en el proceso de gestión de inventarios que se encontrar dentro de la gestión de inventarios, así mismo se consultaran temas, definiciones y criterios de diferentes autores científicos los mismos que aprobaron realizar un sustento teórico para la ejecución del proyecto, se utilizaron herramientas, métodos y técnicas de investigación que nos permitieron detectar los áreas de oportunidad.

Además, la utilización de herramientas eficaces para recopilar ideas del grupo de talento humano de la empresa Consorcio Santa Clara de S.A. de C.V, en Tuxpan Veracruz se determinaron las áreas de oportunidad que inciden en la organización tales como que afectan en la misma como la falta de un espacio físico necesario para el almacenamiento de los productos, el proceso metodológico se contó con el desarrollo de etapas que contenían actividades que permitieron el cumplimiento de los objetivos que se plantearon en la investigación obteniendo así las posibles causas y consecuencias que pudieran existir en la empresa.

Cuando se lleva a cabo de manera eficaz, los negocios reducen los costos de tener un inventario en exceso. Tener un buen control de inventario nos ayuda a realizar un seguimiento del inventario en tiempo real para simplificar este proceso. Para último en la investigación se realizarán sus respectivas conclusiones y recomendaciones relacionadas con los objetivos propuestos en el objeto de estudio. El diagnóstico realizado en empresa es de suma importancia para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de distribución de los trabajadores. Para finalizar el control interno es una herramienta muy importante ya que nos ayuda a mejorar los procesos de la gestión de inventarios y permite tener un stock de inventarios adecuado así lograr que exista una fluida rotación de inventarios.

### **Palabras clave**

Diagnóstico, inventarios, stock, distribución

## **ABSTRACT**

In the following investigation that has the name "Diagnosis of the management and control of inventories for the improvement of the operation in the company Consorcio Santa Clara de SA de CV". It will allow to detect the weaknesses that are found within the inventory management, likewise, topics, definitions and criteria of different scientific authors will be consulted, the same ones that approved to carry out a theoretical support for the execution of the project, tools, methods and research techniques were used. that allowed us to detect the problems. In addition, the tools will be effective for gathering ideas from the human talent group of the company Consorcio Santa Clara de S.A. de C.V en Tuxpan Veracruz. And the problems that affect it were determined, such as the lack of a physical space necessary for the storage of the products, the methodological process had the development of stages that contained activities that allowed the fulfillment of the objectives that were raised in the investigation thus obtaining the possible causes and consequences that could exist in the company. . When carried out effectively, businesses reduce the costs of carrying excess inventory. Having good inventory control helps us track inventory in real time to simplify this process. Finally, in the investigation, their respective conclusions and recommendations related to the objectives proposed in the object of study will be made. The diagnosis carried out in the company is of the utmost importance to improve the efficiency and effectiveness of the worker distribution processes. Finally, internal control is a very important tool since it helps us to improve inventory management processes and allows us to have an adequate stock of inventories, thus ensuring that there is a smooth inventory rotation.

### **Keywords**

Diagnosis inventories, stock, distribution.

## ÍNDICE

PORTADA .....	1
DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
RESUMEN .....	4
ABSTRACT .....	5
INTRODUCCIÓN .....	10
CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL .....	11
1.1 Empresa constructora .....	11
1.1.1 Origen.....	11
1.2 Definición de empresa constructora .....	14
1.3 Importancia .....	14
1.4 Situación de las Empresas Constructoras .....	15
1.5 Situación internacional de las Empresas Constructoras .....	15
1.6 Tipos de empresas de construcción.....	16
1.7 Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz .....	17
1.8.1 Visión.....	18
1.8.2 Misión.....	18
1.8.3 Estructura organizacional .....	18
CAPITULO II MARCO TEÓRICO .....	20
2.1 Concepto de diagnóstico .....	20
2.1.2 Objetivos del diagnostico .....	20
2.1.3 Diagnóstico en las empresas .....	21
2.1.4 Importancia del diagnostico .....	21
2.1.5 Clasificación del diagnóstico .....	22
2.1.6 Diagnóstico empresarial .....	25
2.1.6.1 Tipos de diagnóstico empresarial .....	25
2.1.6.2 Métodos del diagnóstico funcional .....	25
2.1.6.3 Métodos del diagnóstico integral .....	26
2.1.6.5 Técnicas cuantitativas: .....	27
2.3 Mejora continua (kaizen).....	27
2.4 Inventarios .....	27
2.4.1 Clasificación de inventarios según su función .....	28

2.4.2	Importancia de los inventarios .....	28
2.4.3	Clases de inventarios .....	29
2.5	Gestion de inventarios .....	30
2.5.1	Beneficios de la gestión de inventarios .....	31
2.6	Control interno .....	31
2.6.1	Importancia del control interno .....	33
2.6.2	Elementos del control interno.....	33
2.6.3	Objetivos del control interno .....	34
2.6.4	Procesos del control interno .....	34
2.7	Almacenamiento .....	35
2.8	Concepto de almacén .....	35
2.8.1	Elementos y equipos básicos en los almacenes. ....	36
2.8.2	Picking .....	36
2.8.3	Packing .....	37
2.8.4	Slotting .....	37
2.9	Layout .....	38
2.10	Compras .....	39
2.10.1	Importancia de las compras .....	39
2.11	Cliente.....	40
2.11.1	Tipos de clientes .....	40
2.12	Producto .....	41
2.13	Distribución .....	41
2.14	Proveedores.....	42
2.15	Control físico de las existencias.....	43
2.16	Clasificación de existencias .....	43
2.17	Sistema de inventario .....	44
<b>CAPITULO III ESTADO DEL ARTE .....</b>		<b>45</b>
3.1	Bases teoricas .....	45
<b>CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>		<b>52</b>
4.1	Planteamiento del problema .....	53
4.2	Objetivo general .....	53
4.2.1	Objetivos específicos .....	53
4.3	Preguntas de investigación .....	53

<b>4.4 Justificación .....</b>	<b>54</b>
<b>4.5 Ubicación.....</b>	<b>55</b>
<b>4.6 Variables de la investigación .....</b>	<b>55</b>
<b>4.7 Tipo de investigación.....</b>	<b>55</b>
<b>4.8 Población .....</b>	<b>56</b>
<b>4.9 Sujetos de investigación.....</b>	<b>56</b>
<b>4.10 Métodos de la investigación .....</b>	<b>56</b>
<b>4.10.1 Método cualitativo.....</b>	<b>56</b>
<b>4.10.2 Método cuantitativo .....</b>	<b>56</b>
<b>4.10.3 Método deductivo .....</b>	<b>56</b>
<b>4.11 Técnicas de recolección de datos.....</b>	<b>56</b>
<b>4.12 Encuesta .....</b>	<b>56</b>
<b>4.14 Entrevista no estructurada.....</b>	<b>57</b>
<b>4.15 Observación .....</b>	<b>57</b>
<b>4.16 Herramientas principales .....</b>	<b>57</b>
<b>4.17 Tormentas de ideas.....</b>	<b>57</b>
<b>4.18 Diagrama causa-efecto .....</b>	<b>57</b>
<b>4.20 Hipótesis.....</b>	<b>57</b>
<b>4.21 Categorías de análisis.....</b>	<b>58</b>
<b>CAPITULO V ANÁLISIS Y RESULTADOS.....</b>	<b>60</b>
<b>5.1. Diagnóstico de la gestión de inventarios para la mejora del funcionamiento en la empresa Consortio Santa Clara S.A de C.V. ....</b>	<b>61</b>
<b>5.2 Diagnostico interno y externo (FODA).....</b>	<b>61</b>
<b>5.4 Diagnóstico sobre el nivel de satisfacción del cliente interno. ....</b>	<b>62</b>
<b>5.7 Pronóstico .....</b>	<b>65</b>
<b>5.8 Resultados .....</b>	<b>65</b>
<b>CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>78</b>
<b>6.1 Conclusiones .....</b>	<b>78</b>
<b>6.2 Recomendaciones .....</b>	<b>79</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>	<b>80</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>85</b>



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1: Organigrama del Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz.....	19
Figura 2: Logotipos Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz.....	17
Foto 1. Mapa geográfico de la ubicación de la Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.....	55
Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de control de inventarios .....	63
Figura 6. Diagrama causa efecto .....	64
Grafico 1. Género del personal de almacén.....	65
Grafico 2. Proceso del control de inventario .....	66
Grafico 3. Registro .....	66
Grafico 4. Proceso de compra .....	67
Grafico 6. Problemas en la gestion de inventarios.....	68
Grafico 7 Problemas de recepcion de los insumos.....	68
Grafico 8. Conteo.....	69
Grafico 9. Eficiencia del producto .....	69
Grafico 10. Problemas de salida del producto .....	70
Grafico 11. Conteo físico de materiales.....	70
Grafico 12. Procecimiento eficiente del control .....	71
Grafico 13. kardex .....	71
Grafico 14. Procedimiento eficiente de gestión.....	72
Grafico 15. Nivel de satisfacción .....	72
Grafico 16. Flexibilidad de la empresa.....	73
Grafico 17. Equipo .....	73
Grafico 18. Valoracion .....	74
Grafico 19. Recursos .....	75
Grafico 20. Satisfacción con el horario .....	75
Grafico 21. Oportunidades.....	76
Grafico 22. Inspiración.....	76
Grafico 23. Recomendación .....	77
Grafico 24 Apreciado .....	77

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación muestra el valor que tiene el control de inventario en las empresas como bien se sabe tener un buen control de inventario nos ayuda a realizar un seguimiento del inventario en tiempo real para simplificar este proceso. Es muy importante contar con un apropiado sistema de control interno dentro de las empresas eso nos ayudara a tener un buen manejo de las actividades, como también examinar la eficacia de los procesos que se realizan para poder lograr un inventario adecuado sabiendo que la empresa registrará en la elaboración y su comercio de los materiales, equipos y herramientas de su almacén.

La gestión de inventarios es muy importante en las empresas para lograr la competitividad en la atención, disponibilidad y entrega oportuna de la mercadería, es necesario realizar un control interno, el cual nos permitirá efectuar unos buenos procedimientos y una eficaz función, para obtener resultados favorables para el crecimiento de la empresa. La investigación presente consta de 5 capítulos de los cuales se detallan a continuación:

- **En el capítulo I**, se describe la problemática de investigación, la justificación y hacia donde se enfoca nuestra investigación, planteándose objetivos generales como específicos.
- **En el capítulo II**, se encuentra el marco teórico de la investigación, que se basa en el estudio y en la necesidad de satisfacer los objetivos planteados.
- **En el capítulo III**, se realiza la descripción y análisis de los trabajos relacionados con el objeto de estudio.
- **En el capítulo VI**, se desglosan el desarrollo de la investigación la cual tiene relación directa con el objeto de estudio, del mismo modo se presentan las bases teóricas que sirven como sustento en la investigación. Se desarrolla el marco metodológico abordando los métodos, técnicas y procedimientos que fueron utilizados para llevar a cabo el presente proyecto.
- **En el capítulo V**, contiene los resultados de los datos obtenidos y la interpretación de ellos con su procedimiento de la información.
- **En el capítulo VI**, se realizan las conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, asimismo algunas recomendaciones acordes a las conclusiones que ayuden al buen desempeño de la institución.

## **CAPITULO I MARCO CONTEXTUAL**

### **1.1 Empresa constructora**

#### **1.1.1 Origen**

Los distintos pueblos que habitaron nuestro país en épocas prehispánicas tales como los toltecas, mayas, zapotecas, aztecas, y muchos más, nos dejaron ejemplos maravillosos de los que podría invocarse como antecedente o tradición del pueblo constructor. Esta tradición continuada durante la época colonial, nos heredó más de 12,000 iglesias y conventos, así como infinidad de diversas clases de puentes y caminos, construidos bajo la dirección de frailes y maestros espolones y realizados por nuestros indígenas.

A fines del siglo pasado y principios de este, se llevaron a cabo muy pocas construcciones debido a la situación política y social reinante en esos tiempos; construyéndose solamente algunas vías férreas y construcciones de tipo portuario en Salina Cruz, Puerto México, Veracruz y Guaymas. Fue la situación para la Industria de la Construcción en México, durante los años de 1910 a 1924, por la ausencia de programación y ejecución de obras de utilidad pública, en virtud del movimiento armado que se desarrolló en esas fechas.

En vista de que contábamos con un reducido número de técnicos y de capitales nacionales incapaces de llevar a cabo la ejecución de grandes obras, se recurrió a empresas norteamericanas, ya que por su experiencia y magnitud, podían realizar con oportunidad estos trabajos. Para 1925, se establecieron e iniciaron sus actividades en México, dos empresas norteamericanas: La "BYRNE BROTHERS" especialista en carreteras y la "WHITE" en irrigación. A estas empresas se les otorgaron contratos de obras por administración, cobrando generalmente el 10% sobre el monto total de las mismas, por conceptos de honorarios por la administración, dirección y supervisión de dichas obras.

Los beneficios que nos dejaron estas empresas, son significativos ya que nuestros técnicos e ingenieros, encontraron en ellas la experiencia práctica de que carecían. El desarrollo histórico de la Industria de la Construcción en México, lo encontramos dividido en las siguientes etapas:

1. De 1925 a 1940 - Se inicia en México la Industria de la Construcción Nacional con las pequeñas inversiones del gobierno en obras públicas, y se aprovechan las enseñanzas adquiridas de los técnicos extranjeros.
2. De 1940 a 1950 - El Gobierno Federal comienza a invertir importantes sumas en obras públicas, aumentando cada año, las partidas presupuestales correspondientes. Igualmente, los gobiernos de los Estados aumentaron sus inversiones en obras de beneficio público y, también la iniciativa privada aumentó sus inversiones en obras de carácter privado. Se seleccionan las empresas competentes que contaban con suficiente y adecuado equipo, personal y, capacidad económica para cumplir con los compromisos contraídos, eliminando de esta forma a compañías improvisadas con poca experiencia y capacidad.
3. De 1950 a 1968 - Durante este período el 26 de Noviembre de 1952 se funda la C.N.I.C. (Cámara Nacional de la Industria de la Construcción).

Con respecto a la ejecución de obras, figuran importantes cifras en los presupuestos del Gobierno Federal, de los Gobiernos de los Estados y, de la iniciativa privada. El personal técnico, ya cuenta con los conocimientos y experiencia suficientes para el estudio y proyecto de obras de gran magnitud, cuya construcción ya es llevada a cabo por empresas del país. Desgraciadamente, se tropieza con un grave problema: el financiamiento parcial o total de la obra por el propio contratista.

Esta modalidad altera el funcionamiento y organización de las compañías constructoras, cuya función principal no es la de financiar el valor de las obras, sino la de realizar una buena ejecución de las mismas. Es a partir de 1962, en que se resuelve el problema del financiamiento. También se crean grandes consorcios y compañías constructoras nacionales; y se inicia la fabricación de equipo pesado en el país.

Para 1968, es inminente la intensificación de las obras, gracias a la ejecución de las instalaciones olímpicas y a la programación de grandes obras para la capital del país, como la construcción del tren subterráneo (Metro).

4. De 1970 a 1981 - La Industria de la Construcción tuvo un crecimiento que acompaña al ciclo económico, lo que le permitió tener durante esta década tasas de crecimiento

superiores al PIB (Producto Interno Bruto) nacional, el resultado de este crecimiento ha sido un incremento en su contribución al PIB de 5.3% en 1970 a 5.7% en 1981.

Sin embargo, estas cifras no reflejan adecuadamente el dinamismo de la industria. En período de auge, la construcción crece al doble de las tasas a las que crece la economía, mientras que en períodos de recesión su crecimiento cae a niveles cinco veces más bajos que el promedio de la economía.

Pero la característica más importante de la construcción es la de ser una gran generadora de ocupación. Así, mientras el salario promedio anual de la construcción fue apenas 27% mayor que el promedio anual; para 1981, los salarios representaron en este sector la participación más alta del valor agregado entre todos los sectores productivos. Además consideramos que es el sector productivo que menos consume capital fijo por unidad de valor agregado, se puede concluir que la construcción es la actividad productiva generadora de empleo por excelencia, al proveer el mayor número de fuentes de trabajo por unidad de inversión, en capital fijo.

De 1980 a 1995.- En lo que a empleo se refiere, la industria de la construcción mexicana mantiene la más alta participación en la generación de empleos en comparación con los Estados Unidos y Canadá; por lo que es este uno de los sectores más sensibles al comportamiento de la economía. Bajo esta premisa se explica el escaso crecimiento en el ramo de la construcción durante la década de los ochenta, como consecuencia de la crisis económica prevaleciente en el país.

Las empresas constructoras internacionales que tienen actividad en México son altamente intensivas en capital, razón por la cual el costo de la mano de obra no representa para las empresas nacionales un factor competitivo. Más aun, la utilización de tecnologías intensivas en capital ocasiona que el valor de la producción por empleado sea mucho mayor en Estados Unidos en comparación a México, ya que respecto a aquel país la relación es de 16.5 a 1 mientras que con respecto a Canadá es de 12.7 a 1.

Por otro lado los costos de mano de obra calificada en Estados Unidos son cuatro veces superiores a los de México, mientras que los de la mano de obra no calificada son 11 veces mayores, lo cual se compensa con la tecnología utilizada y el grado de capacitación de la

mano de obra, cuya disponibilidad es relativamente abundante para las compañías americanas y canadiense

## **1.2 Definición de empresa constructora**

Para comprender qué es una empresa constructora es necesario conocer cómo funcionan los procesos para edificar inmuebles e infraestructuras. Este tipo de organismos son necesarios para coordinar y dirigir los proyectos de ingeniería civil y arquitectura. En México existen más de 27,300 empresas constructoras que contribuyen a la modernización y desarrollo del país.

Las empresas constructoras, tienen un auge significativo a nivel mundial. Según Torres (2008) menciona que las empresas constructoras españolas nacieron a mediados del S. XX en esto se explica como la fuerte demanda de la construcción, se puso de manifiesto el crecimiento, de estas tuvieron varios factores que son profesionales capacitados con la actividad y movimiento de estas empresas, la transferencia de conocimientos y organizativos precedentes de otras empresas, la dinámica de cooperación y la fuerte competencia y la importancia que tienen estas empresas en el mercado.

## **1.3 Importancia**

La industria de la construcción contribuye a la creación de infraestructura necesaria para el crecimiento económico gracias a proyectos como carreteras, puertos marítimos, viviendas, hospitales y escuelas, entre muchos otros. Esta industria atrae inversión pública y privada, y ayuda de forma indirecta al crecimiento de otros sectores relacionados. En México, la construcción es muy importante para la economía, ya que genera más de 436,000 empleos. En 2021, esta industria contribuyó aproximadamente con el 6.8% del PIB.

## **1.4 Situación de las Empresas Constructoras**

El Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) informa sobre los principales resultados de la Encuesta Nacional de Empresas Constructoras (ENEC). Con base en cifras desestacionalizadas, el valor de la producción generado por las empresas constructoras se incrementó 2.4% en términos reales en el sexto mes de este año respecto al mes precedente.

El personal ocupado total aumentó 1.1%, las horas trabajadas fueron mayores en 6.4% y las remuneraciones medias reales en 0.2% en junio de 2020 frente al mes inmediato anterior, con series ajustadas por estacionalidad.

En su comparación anual, el valor real de la producción de las empresas constructoras mostró un descenso de (-) 32.3%, las horas trabajadas de (-) 22.2% y el personal ocupado total de (-) 21.3%, en tanto que las remuneraciones medias reales crecieron 0.8% en junio del año en curso con relación al mismo mes de un año antes.

De acuerdo con lo publicado por el INEGI en su Comunicado de Prensa del 31 de marzo de 2020, en el cual se dieron a conocer las medidas extraordinarias que tomó el Instituto por el estado de emergencia sanitaria originada por el COVID-19, la captación de la ENEC correspondiente junio se realizó en los tiempos establecidos mediante Internet y asistencia telefónica con el fin de evitar el contacto presencia

## **1.5 Situación internacional de las Empresas Constructoras**

El mercado de las constructoras internacionales está empezando a darse la vuelta después de varios años de desaceleración provocada por la drástica caída de los precios del petróleo y por la inestabilidad política", reza la publicación. "Sin embargo, la recuperación de los precios del crudo no está llevando a rápidas mejoras en los contratos. Las tensiones a nivel internacional, nacional y regional, y las preocupaciones por una posible guerra comercial, mantienen a muchas compañías internacionales en guardia", analiza. Junto a su estudio del mercado, ENR publica una lista con los 250 grupos de construcción e ingeniería con más negocio internacional del mundo, que reproducimos a continuación. GARCÍA, Juan Manuel (Dir.). Gran Canaria Siglo XXI. Diagnóstico de situación.

## 1.6 Tipos de empresas de construcción

Según el tipo de proyectos que realizan, podemos clasificar a las constructoras en cuatro áreas principales:

- Empresa de ingeniería civil

Una empresa de ingeniería civil se encarga de proporcionar servicios de diseño y gestión de obra civil, como puentes, canales, aeropuertos, represas, y redes de servicios públicos como alcantarillado, tuberías y redes de energía eléctrica. También ofrece servicio de topografía. Aunque la empresa de ingeniería civil está a cargo de gestionar el proyecto, es una empresa constructora a quien le corresponde edificarlo.

- Empresa contratista de construcción

La empresa contratista se encarga de supervisar el sitio de construcción, gestionar a los proveedores y mantener la comunicación con todos los involucrados durante el proceso de edificación. Es responsable de conseguir los materiales, la mano de obra, el equipo, vehículos, herramientas y servicios necesarios para construir. Esta empresa generalmente se encarga de subcontratar profesionales especializados en diversas áreas para que participen en parte o la totalidad de la obra, por ejemplo, electricistas, plomeros, carpinteros, etc.

- Empresas de infraestructuras industriales

Este tipo de empresas de construcción se encargan de desarrollar cualquier inmueble relacionado con la fabricación o comercio, por ejemplo, parques industriales, instalaciones portuarias, talleres, maquinaria y equipo en instalaciones industriales, etc. La infraestructura industrial necesita de personal experto que pueda realizar múltiples tareas. Los proyectos los gestionan ingenieros y arquitectos.

- Ingeniería y construcción pesada

Las empresas de construcción pesada se enfocan en proyectos de gran envergadura como carreteras, avenidas, presas, puentes, túneles, sistemas de servicios públicos, centrales eléctricas, sistemas de gestión de residuos, drenaje y otros proyectos de ingeniería civil. Poseen maquinaria especializada, como vehículos de construcción, equipos para movimiento de tierras y para manejo de materiales, así como personal capacitado para este tipo de obras.



## 1.7 Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz

Consorcio Santa Clara es una empresa constructora respetada y valorada en el marco nacional, reconocida por nuestra capacidad, calidad, profesionalismo, ambiente de trabajo y cumplimiento, todos nuestros procesos están enfocados a la satisfacción de todos nuestros clientes. Nace el 30 de mayo del 2000, a partir de una sociedad formada por los hermanos Lara Hernández, teniendo como meta consolidarse en el mercado de la trituración de materiales pétreos, renta de maquinaria y construcción, y a su vez, ser parte del crecimiento económico.



La empresa se consolida como la única en su tipo en la zona norte de Veracruz, que genera material producto de la trituración de los materiales y el suministro de los mismos al público en general, a las empresas constructoras y a las diferentes dependencias que requieran de este producto. triturados, concretos y obra civil Veracruz la empresa está conformada por cuatro empresas más que es TRITURADOS SANTA CLARA S.A. de C.V., FLETES Y ACARREOS LAHE S.A DE C.V, CONCRETOS LAR S.A DE C.V Y CONSTRUCCIONES DELARS S.A DE C.V. En la **Figura 2** se muestra los logotipos de las empresas que conforman el Corporativo Santa Clara S.A de C.V.

**Figura 2: Logotipos Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz**



**Fuente: Recuperado de Departamento de recursos humanos de Consorcio Santa Clara S.A de C.V (2022).**

### **1.8.1 Visión**

“Ser líder en la industria, a través de la innovación constante en nuestros servicios para satisfacer el mercado con apoyo del sistema de gestión de calidad y la convicción de ser una empresa que promueve estabilidad laboral, seguridad y cuidado del medio ambiente. Logrando consolidar nuestra presencia a nivel regional e incursionar en el mercado a nivel nacional”.

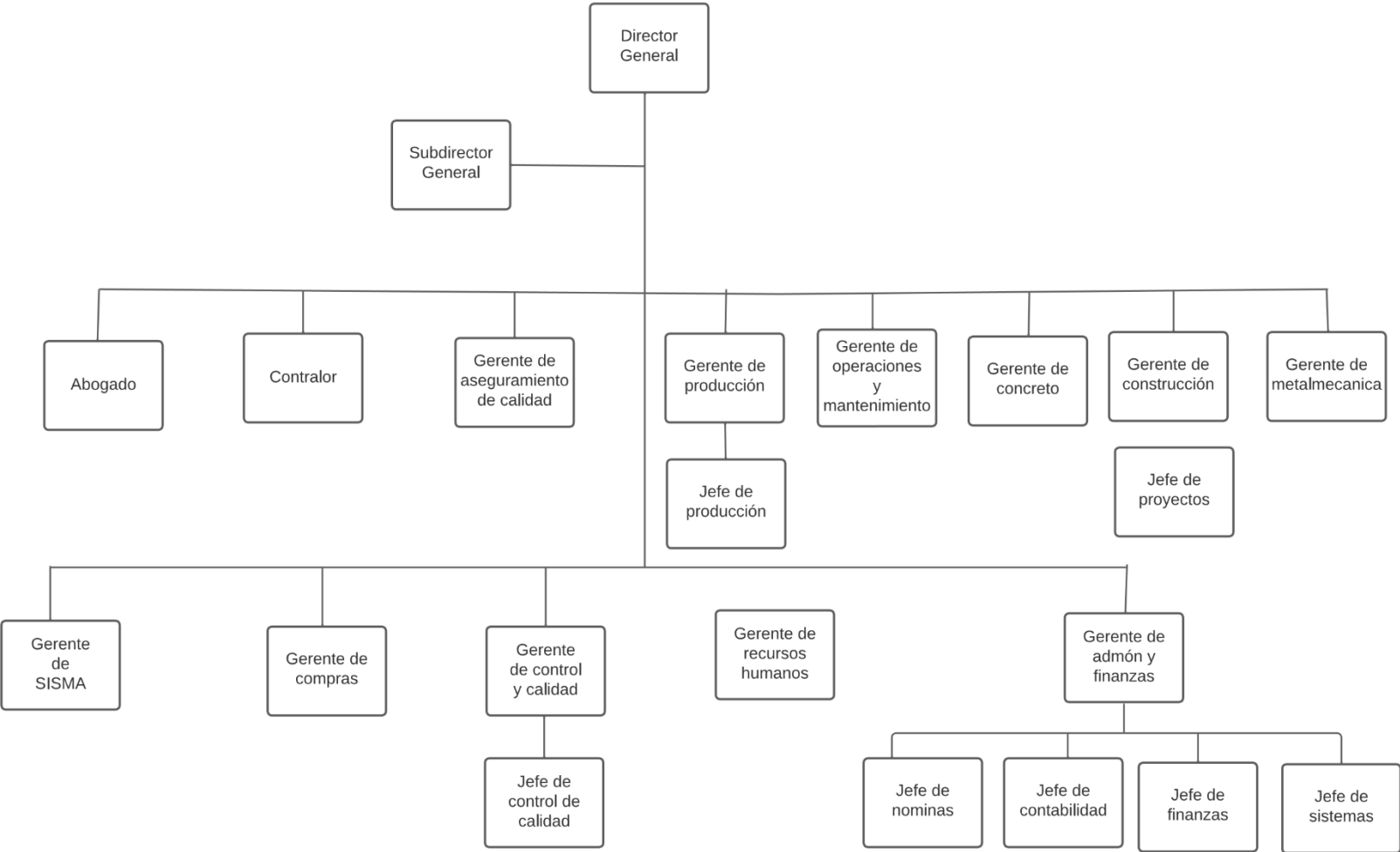
### **1.8.2 Misión**

“Empresa mexicana, cuya razón principal de existir es: la satisfacción de nuestros clientes a través de suministrar productos, servicios para obras y construcción de caminos con calidad y eficiencia. A través de productos y servicios que brindan una amplia gama de soluciones con alto nivel de servicio y flexibilidad para nuestros clientes, apoyados con tecnología en constante desarrollo y trabajo en equipo del personal que desempeña todos los procesos de la empresa”.

### **1.8.3 Estructura organizacional**

La estructura organizacional de la empresa se muestra a través de un organigrama. El cual es una representación gráfica de la estructura de una organización, es decir muestra la estructura departamental y las relaciones jerárquicas entre los distintos puestos. El tipo de organigrama utilizado dentro de la empresa es un organigrama vertical. Éste muestra las jerarquías en forma de pirámide de arriba hacia abajo, así como se muestra en la **Figura 1**.

**Figura 1: Organigrama del Consorcio Santa Clara S.A de C.V, en Tuxpan Veracruz**



## **CAPITULO II MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Concepto de diagnóstico**

“Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización” (*Fred, 2003*).

Se puede identificar al diagnóstico como la información que resulta luego de una evaluación o análisis que permita tomar decisiones a futuro, con el fin de mejorar los problemas, los factores de riesgos, y las necesidades que se puedan denotar en una empresa. Para enfrentar efectivamente la competencia tanto local como global, es fundamental realizar un diagnóstico de la estrategia que se está utilizando. De esta forma, se puede pensar que el proceso estratégico es un ciclo, el cual se inicia con la revisión de la misión y visión de la empresa, posteriormente se identifican las fortalezas y debilidades, a continuación, se definen y se les da prioridad a las metas para continuar con el diseño de planes de acción con los cuales se puede implementar la estrategia para concluir con la medición y ajuste de la misma para volver a iniciar poder el ciclo (*Aguilera, 2009*).

#### **2.1.2 Objetivos del diagnostico**

Los objetivos que debe contemplar un diagnóstico consisten en conocer las fortalezas (factores claves de éxito positivos) y debilidades (factores claves críticos o negativos) en cada perspectiva, Asimismo, las oportunidades y amenazas del entorno para formular soluciones eficaces que aprovechen las fortalezas y oportunidades, atenúen las debilidades y amenazas mediante planes de acción estratégicos. El análisis de un diagnóstico en cualquier organización busca mejorar el desempeño y ponerla a un punto más alto de competitividad con eficacia, eficiencia y efectividad, sin disminuir la atención y dedicación que se le tiene al cliente (*Afierro, 2012*).

### **2.1.3 Diagnóstico en las empresas**

La estrategia de la empresa pretende formular sus objetivos a largo plazo y en la forma de conseguirlo, y se concreta en la planificación de la trayectoria futura que sea y puede seguir entre las muchas factibles. Decía Ortega que toda vida humana es el resultado de articular tres factores: la vocación, la circunstancia y el azar. Esta articulación exige potenciar la voluntad y el esfuerzo para impulsar y alcanzar la vocación. Análogamente, el resultado de toda empresa (Pérez, 2010).

Todo diagnóstico en una empresa debiera ayudar a definir en qué fase se encuentra determinada empresa. El mismo que constituye sin duda los elementos claves para acertar en cómo realizar la adaptación de una empresa a las situaciones cambiantes, bien del entorno, o bien de las propias estructuras de recursos humanos u organizativos y permitirá determinar los potenciales estratégicos. Para poder cumplir con los objetivos de la empresa se requiere enfrentar las posibles debilidades y amenazas con las que cuenta la empresa, de allí nace la iniciativa de un diagnóstico dentro de la empresa para identificar las falencias conjunto con sus posibles soluciones. (De Val, 2007).

### **2.1.4 Importancia del diagnostico**

El diagnóstico es importante porque “permite conocer las fortalezas y debilidades que están presentes en los procesos empresariales (Estratégico, Operativos y de Soporte), que se llevan a cabo, de manera eficiente en tiempo y recursos, para encontrar problemas o crear oportunidades de negocio. Porque sin su aplicación, la implementación de cualquier sistema, modelo, o cambio que se quiera hacer, se haría con deficiencia, dando por resultado lo que se conoce por sistemas enfermos” (Cárdenas, 2010).

El diagnóstico que se realice en una empresa debe suministrar a los empresarios y directivos la información y los análisis que necesitan para plantear desde el punto de vista estratégico, cuál debe ser el futuro de la empresa a corto y medio plazo. Los dueños de una organización, empresa o microempresa, efectúan diagnósticos constantemente a sus negocios porque éstos les proporcionan información detallada y confiable de la situación actual, detectando los puntos más críticos y vulnerables que tienen, y esto les ayuda a buscar planes de mejora. (Vidal, 2004).

### **2.1.5 Clasificación del diagnóstico**

Llevar a cabo el desarrollo de un diagnóstico organizacional supone la elección de un modelo teórico, que pueda servir como una base al entendimiento de los problemas organizacionales, y a la vez medir y permitir la comprensión y explicación de los hallazgos. Como se mencionó antes en este documento, existen variedades de modelos teóricos de diagnóstico organizacional desarrollados en los últimos años, podemos encontrar modelos sintetizados y simples, hasta modelos con mayor nivel de detalle y elaboración. A continuación, se mencionarán algunos modelos de formal general.

Osorio et al (2016) menciona diferentes modelos teóricos; el primero es uno de los más sencillos conocido como Las Fuerzas de Lewin, propuesto en el año 1951. Éste describe a la organización como un sistema social, y que para entender una situación problema e impulsar al cambio es necesario realizar un análisis sistemático de la actualidad, en la cual hay 3 direcciones opuestas: descongelar la situación actual, propiciar el cambio y nuevamente congelar.

Otro de los modelos mencionados es el de Diamante de Leavit elaborado en 1965, es más elaborado y supone que las organizaciones están formadas por cuatro componentes que tienen en común una relación interdependiente; la tecnología, encargada de asistir en la resolución de problemas y ayudar en diferentes tareas; las tareas, que son los bienes y productos elaborados por la organización; las personas, ya sea de manera individual o con equipos de trabajo y la estructura, que se encarga del sistema de comunicación y autoridad.

El último modelo mencionado por los mismos autores es el de Burke y Litwin, que es uno relativamente reciente. Éste modelo propone que para el estudio de las organizaciones se deben considerar diversas variables clasificadas en dos categorías. La primera es la Transformacional, que impacta generando cambio en la organización; esta categoría puede incluir variables como el contexto exterior, el liderazgo, misión, visión y estrategia, cultura y realizaciones tanto individuales como a nivel de organización.

La categoría restante es la Transaccional, en la cual hay factores que se relacionan e interactúan con las demás variables, sin embargo, no generan un cambio significativo; en esta categoría se puede considerar la estructura organizacional, prácticas de dirección y gerencia, políticas de la compañía, procedimientos y procesos, el clima laboral, las necesidades y valores individuales.

Velásquez y Reyna (2009), por su parte, mencionan otro modelo conocido como la Teoría de la Organización; la cual propone como estrategia explícita o implícita que es necesario conocer siempre cómo es que la empresa genera valor hacia la comunidad. Para esta teoría es necesario que, durante la búsqueda del cambio organizacional, los directivos y líderes cuenten con herramientas conceptuales, técnicas y procesos de medición y tecnologías a favor del cambio, la interrelación de éstas tres juntas garantiza la posibilidad de desarrollar planes, integrar equipos de trabajo y evaluar rendimiento.

Algunos modelos que Rodríguez (2005) menciona, comprenden a la organización como un sistema, asimismo, comenta que los modelos teóricos son prescindibles e intercambiables. El primer modelo mencionado por este autor es el de Contingencia, desarrollado por Fred Fiedler en el año 1950, se basa en la ley de variedades, es decir que las relaciones entre sistemas y entorno se caracterizan principalmente por la diferencia existen el uno del otro. Como bien se menciona en este modelo, el sistema es menos complejo que el ambiente y para activar una relación con éste debe actuar selectivamente, para ello, existen dos procesos fundamentales. El primero es el de la Diferenciación, la organización tiene como punto de partida ella misma para reducir las dificultades de su entorno, se estructura a partir de subsistemas organizacionales, las cuales responden diversas demandas ambientales. El segundo es Integración, controla la segmentación de la Diferenciación para que ésta no sea muy segmentada: busca además el complemento entre subsistemas.

Otro modelo teórico mencionado por este autor es el de la Estructura en Cinco construido por Henry Mintzberg en el año 1979, éste supone que toda actividad humana que se encuentre organizada está conformada por la división entre tareas realizadas y la coordinación de las mismas. Estipula además, que la organización puede ser dividida en cinco partes: Cumbre Estratégica (alta gerencia), línea media (gerentes), núcleo de operación (operarios), tecno

estructura (profesionales expertos en estandarización del trabajo) y por último staff de apoyo (servicios de cafetería, recepción, etc.), además, este propone el uso de 5 mecanismos de coordinación básicos, tales como

Ajuste mutuo, se coordina por medio de comunicación informal; supervisión directa, es el líder de equipo que supervisa al personal directo bajo su cargo; estandarización de los procesos de trabajo, expone a detalle los contenidos de las labores; estandarización de productos, especifica los resultados de los trabajos, y estandarización de destrezas y conocimientos de los colaboradores.

Uno de los últimos modelos recopilado por Rodríguez (2005), es el de Hax y Majluf, en el cual se propone que la organización sea diseñada en base a la obtención de objetivos a los que se quiere llegar, es decir, que la estructura debería ser la consecuencia de una estrategia, y ésta en simultáneo determina elementos básicos de la estructura. En este modelo, la organización debe de seguir tres pasos para su funcionamiento: Definir una estructura organizacional básica, definir a detalle la estructura organizacional y por último especificar el equilibrio entre la estructura organizacional y sus procesos administrativos o de gestión.

Finalmente, Agüero, Callupe y Verano (2019) mencionan el modelo de las 7S de McKinsey; el cual expone que, si la organización quiere alcanzar sus objetivos, tiene como premisa básica estar alineada en 7 aspectos, internos que tienden a reforzarse entre ellos influyendo directamente en el desenvolvimiento de la organización. Los siete aspectos a los cuales este modelo debe regirse, comienzan por la Estrategia, que es esencialmente el plan que se crea para mantener y construir ventajas frente a los competidores; la Estructura, es cómo jerárquicamente la organización está estructurada, es aquí donde se puede decir que el diseño organizacional es la estrategia facilitadora para lograr los objetivos; Valores compartidos, básicamente son los valores principales de la organización, los cuales pueden ser evidenciados a través de la cultura organizacional.

Estilo, es en otras palabras el liderazgo adoptado, cómo es que la alta dirección se comporta y guía a la compañía en cuestiones de decisiones finales de alta complejidad; Personas, esta variable considera más allá del número de sobre tiempos o cuántas personas están realizando una acción, ésta se enfoca principalmente, en la motivación, comportamiento y nivel de



compromiso, Habilidades, eso es lo que poseen actualmente los colaboradores de la empresa y además lo que la hace diferente de otra; y finalmente Sistemas, 14 involucra a los procesos internos y los sistemas de información que facilitan el funcionamiento de la empresa.

### 2.1.6 Diagnóstico empresarial

Este es un proceso que permite conocer la situación real de la empresa en un momento dado para así identificar los problemas, todo con el fin de corregirlos y definir las áreas de oportunidad para aprovecharlas. Básicamente se trata de un **diagnóstico situacional** para establecer los objetivos que guiarán las próximas acciones de la organización.

Estos diagnósticos pueden encontrarse en todos los campos, como en una **empresa constructora**, en fábricas, restaurantes, hospitales; es decir cualquier cosa que necesite llevar un diagnóstico funcional y así tener una mejoría.

#### 2.1.6.1 Tipos de diagnóstico empresarial

Sabemos que no es suficiente con explicarte **qué es un diagnóstico empresarial y sus ejemplos**, es necesario que sepas los tipos que existen. Este se divide en dos perspectivas principales, una funcional y otra integral, son complementarias entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico:

- **Diagnóstico funcional:** Examina principalmente el **comportamiento organizacional**, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación.
- **Diagnóstico integral:** Evalúa el **desarrollo organizacional** con la finalidad de descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y la congruencia que guardan con el comportamiento organizacional.

#### 2.1.6.2 Métodos del diagnóstico funcional

- Entrevista: Se complementa con el cuestionario y permite recoger información que puede ser investigada.

- **Cuestionario:** Permite recoger mayor cantidad de información y facilita el análisis estadístico.
- Análisis de transmisión de mensajes: Este **método** revela el tiempo que toma la difusión de un mensaje de manera adecuada dentro de tu organización.
- El análisis de experiencias críticas de comunicación: Sirve para conocer las experiencias positivas y negativas que existen dentro de la compañía.
- Análisis de redes de comunicación: Analiza la comunicación de la **estructura organizacional** y su efectividad.
- La entrevista grupal: Esta técnica selecciona un cierto número de miembros representativos de la organización para ser entrevistados como grupo.
- **Matriz FODA:** Es una técnica que se usa para identificar las fortalezas, las oportunidades, las debilidades y las amenazas del negocio. Es un **modelo** que a pesar de ser un método funcional, porque se aplica a las actividades de la empresa, puedes ser aplicado para los métodos integrales.

### 2.1.6.3 Métodos del diagnóstico integral

El **proceso** del diagnóstico integral se apoya en distintos métodos que tienen dos enfoques: el cualitativo y el cuantitativo.

### 2.1.6.4 Técnicas cualitativas:

- Observación: Para llevarla a cabo, el investigador puede optar por convertirse en un miembro más del grupo, o bien por observarlos desde fuera.
- Análisis de documentos: Se reúnen una colección de documentos que contienen características de la organización, y que lo llevarán a inferir algunos aspectos de la misma.
- **Informe:** Es un documento que tiene como fin poder comunicar la información recogida y previamente analizada según determinados criterios.
- Dramatización: Proporciona datos sobre la percepción que la gente tiene del trabajo.

- **Psicología organizacional:** Consiste en evaluar la estructura de la propia personalidad de los trabajadores.

#### **2.1.6.5 Técnicas cuantitativas:**

- **Cuestionario diagnóstico:** Identifica la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa.

### **2.3 Mejora continua (kaizen)**

La mejora continua significa reducir el desperdicio y aumentar la calidad en todas las actividades del proceso. El objetivo final es la perfección absoluta, que nunca se podrá alcanzar, pero que siempre se podrá perseguir. Las empresas buscan día a día nuevas estrategias, ideas y tecnologías, que les permitan mejorar continuamente para satisfacer todas las necesidades de sus clientes. La mejora continua busca lograr la total atención y satisfacción del cliente, puesto que es él la razón de ser de toda empresa. (Fernández, 2010).

### **2.4 Inventarios**

Duran (2012), lo define como el conjunto de productos almacenados en espera de su ulterior empleo, más o menos próximo, que permite surtir regularmente a quienes los consumen, sin imponerles las discontinuidades que lleva consigo la fabricación o los posibles retrasos en las entregas por parte de los proveedores.

Según Gómez (2014), inventarios es un término que indica un depósito de mercancías, materias primas u otro objeto cualquiera. Si se considera al inventario como bienes económicos, estos tienen su razón de ser en la utilidad que nos reportan, pues permiten disponer de un artículo en el momento que lo necesitamos, en el lugar deseado y la cantidad

Asimismo, Parra, (2005). Define a los inventarios como bienes tangibles con la posibilidad de ser almacenables, que las empresas adquieren en el exterior, con la finalidad de utilizarlos en el proceso productivo para la obtención de productos finales, o bien para el mantenimiento de los equipos productivos. De una manera más general, podríamos definirlos como los bienes de propiedad de la empresa destinados a la venta o a su transformación e incorporación del proceso productivo.

Una empresa o una industria suele tener un inventario razonable de bienes para asegurar su funcionamiento continuo. En forma tradicional se considera a los inventarios como un mal necesario: si son muy pocos, causan costosas interrupciones; si son demasiados equivale a tener un capital ocioso (Taha, 2004).

Son los bienes de una empresa destinados a la venta o a la producción de productos para su posterior venta, como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilizan en el empaque, envase de mercancías o las refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de las operaciones (Guajardo, 2008).

El inventario es un recurso almacenado al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura, permite que las operaciones continúen sin que se produzcan paros por falta de productos y así mismo ayudan a obtener ventajas por volumen de compras, ya que, si la adquisición de artículos se produce en grandes cantidades, el coste de cada unidad suele disminuir (Boubeta, 2006).

Según Müller, (2005) define que se considera inventarios de suma importancia, debido que es el lugar donde se mantiene, almacena y cuida materias primas o suministros que son destinados para procesos, actividades de la empresa.

#### **2.4.1 Clasificación de inventarios según su función**

De acuerdo a Ballou, (2004) los inventarios se clasifican en los siguientes:

- i) inventarios de seguridad,
- ii) inventarios de desacoplamiento,
- iii) inventario de ciclo, iv) inventario en tránsito y finalmente
- iv) v) inventario de seguridad

#### **2.4.2 Importancia de los inventarios**

Díaz, (2000). El manejo de inventarios ha llegado a la cumbre de los problemas de la administración de empresas debido a que es un componente fundamental de la productividad. Si se mantienen inventarios demasiado altos, el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un inventario "parado" inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la organización. Además, el inventario "parado" tiende a tornarse obsoleto, a quedar fuera de uso y corre el

riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente de inventario, podría no atenderse a los clientes de forma satisfactoria, lo cual genera reducción de ganancias y pérdida de mercado, al no afirmar la confiabilidad de los clientes en la capacidad de reacción de la empresa, ante las fluctuaciones del mercado.

Es vital para toda empresa, industria y comercio llevar inventarios sanos, ya que esto garantizará una mayor confiabilidad en el proceso diarios de movimiento de sus productos dentro de los almacenes.

La gestión del almacén y el control de inventario son parte de la logística de una empresa cuyo objetivo es organizar, planificar y controlar las existencias del almacén. La clave es lograr un equilibrio entre las salidas (ventas) y las entradas (compras) de material.

Un buen control de inventario pasa por conocer cada producto del almacén, cuál es su valor, cuáles se venden mejor y cuáles no, y cuándo es el mejor momento para comprar nuevos productos. Sin duda, optimizar este proceso es la solución más eficaz para aumentar las ganancias de la empresa. Una gestión más efectiva no solo ofrece beneficios en cuanto a las ventas, sino también a la hora de responder a las solicitudes de tus clientes.

### **2.4.3 Clases de inventarios**

Fernández (2016), afirma que existen diversas formas de clasificar a los inventarios, toda vez que va a depender de la clase de actividad económica que se realiza dentro de la empresa para determinar que clase o clases de inventarios se debe establecer en la organización; así como, se debe determinar el personal adecuado, entrenado y capacitado, los recursos que demanda su contratación, el pago de beneficios sociales, el costo del área del almacén o almacenes, el costo del alquiler del local a comercial o el local donde se va a ser la base de operaciones administrativas y de ingeniería que realiza la empresa, entre otros aspectos.

Mencionamos las siguientes clases de inventarios y son:

- 1) Sistema de inventario periódico.
- 2) Sistema de inventarios perpetuo o permanente.
- 3) Inventario de productos terminados.
- 4) Inventario de productos en proceso.
- 5) Inventario de materia prima.

- 6) Inventarios de suministros de fábrica.
- 7) Inventario de materiales de empaque.
- 8) Inventarios de mercancía en tránsito.

## **2.5 Gestion de inventarios**

Definición de gestión de inventarios Corrales & Huamanguillas (2019), sostienen que la gestión de inventarios es la función que puede resultar muy compleja por la gran cantidad de operaciones de compra y de venta que normalmente se realizan en las empresas o de las operaciones que normalmente sucede de manera defectuosa o deficiente en los ingresos y salidas de los productos; en ese sentido, la gestión de inventarios se requiere una planificación de los productos que se deben utilizar en la planta de producción tratándose de materias primas para artículo terminado y determinado; en el caso de la empresa Constructora JP SCRL los ingresos y salidas de los materiales de construcción como cemento, fierros, arenas, hormigones, ladrillos, clavos, herramientas, uniformes, uniformes de seguridad, entre otros, requieren de la ejecución organizada de todos estos materiales y de todos los otros materiales; así como de la coordinación y el control de todos los materiales, maquinarias y equipos utilizados en las obras de construcción; esto significa que la gestión de inventarios se encuentra sostenido por la implementación de un sistema de gestión de inventarios que convenga elevar la calidad del servicio de los inventarios, se establezca los costos de almacenamiento, tomando en cuenta las mermas, desmedros y los desperdicios, entre otros aspectos de la gestión de estos inventarios con la valuación de las existencias y las clases de inventarios de la empresa.

### **2.5.1 Sistema de gestión de inventarios**

Hernández (2019), afirma que contar con un sistema de gestión de inventarios es una forma eficiente de multiplicar las ventas para brindar información trascendente y oportuna en tiempo real que ayudará a mejorar la planeación y tomar las decisiones pertinentes para ser más eficiente; en tal sentido, algunos de los beneficios del sistema de gestionar adecuadamente los inventarios con los siguientes: 1) Elevar el nivel de calidad del servicio al usuario. 2) Mejorar el flujo de efectivo de la empresa. 3) Identificar la estacionalidad de los productos para mejorar la planeación. 4) Detectar fácilmente productos y artículos de

lento movimiento estancados. 5) Reducir los costos de los fletes. 6) Vigilar la calidad de los productos, reconocer los robos y mermas. 7) Liberar y optimizar el espacio de los almacenes y 8) Control de las entradas, salidas y localización de las mercaderías

### **.2.5.1 Beneficios de la gestión de inventarios**

Según Vidal, (2005), los beneficios de la Gestión de Inventarios son: -La rotación: Es la magnitud que mide el grado de renovación de los productos almacenados; es decir, el flujo de movimiento de los productos, respecto a su nivel de inventario.

Todos los productos, de cualquier clase que sean, deben estar sometidos a un cierto grado de renovación, por el cual los que entraron en primer lugar al almacén deben ser los primeros en salir. -El margen: El margen durante un periodo de tiempo determinando se obtiene por diferencia entre la cifra de ventas y el coste de ventas. Este margen debe soportar los gastos del negocio y producir, por diferencia, el beneficio. -Rentabilidad de inventarios: La rentabilidad se puede medir con un cociente entre el resultado y la inversión. Una forma de medir la rentabilidad de los productos consiste en ver qué relación guarda el margen que producen con la inversión de dinero inmovilizada en ellos a través del stock.

## **2.6 Control interno**

Por otro lado, Rodríguez, (2009). En su libro señala que las deficiencias de **Control Interno**: Cualquier falla encontrada, situación indelicada, aspecto administrativo, inconveniente u otra situación que afecte la salvaguarda de activos, que no enmarque dentro de las definiciones de inconsistencias o excepción, se considera “deficiencia de control interno.

En cuanto al control interno, *Santillán, (2015)*. En su libro: “Sistemas de Control Interno para organizaciones” 1ra edición Lima – Perú señala que la responsabilidad del control interno debería ser de todos los miembros de una organización, es decir junta de directores, director ejecutivo, gerencia; y, los empleados.

El autor Gómez, (2003), en su libro “Control Interno: Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial” dice lo siguiente: “El Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y 18 para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias.

”Así también, el autor Perdomo, A. (2006), en su libro “Fundamentos del control interno”, dice que, “El Control Interno es un proceso efectuado por el directorio, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las categorías”

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El autor Estupiñán, (2003), dice en su libro “Control Interno y Fraudes” lo siguiente: “El Control Interno es el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente según directrices marcadas por la administración.

Definición: Para García (2010), un almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales de productos. La manera de organizar y administrar el departamento de almacenes depende de varios factores, tales como el tamaño y plan de organización de la compañía, el grado de centralización deseado, la variedad de productos fabricados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura y de la programación de la producción. Sin embargo, para proporcionar un servicio eficiente, las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- Recepción de materiales en el almacén.
- Registro de entradas y salidas del almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y del almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y de contabilidad.



### **2.6.1 Importancia del control interno**

Perdomo (2014) hablando de la importancia del control interno dice que es muy importante desde el punto de vista de la integridad física y numérica de los bienes en valores y activos de la empresa como son el efectivo, mercancía, cuentas y los documentos a cobrar, maquinaria entre otros, siendo así que sea sistema eficiente y práctico de control interno para la empresa, dificultando la colusión entre empleados y evitando fraudes y robos, etc.

Cepeda, (2012) menciona la importancia del control interno “permite salvaguardar el patrimonio de la empresa permitiendo la toma de decisiones en base a información financiera y administración confiables, evita contraer obligaciones o deudas impropias superior a la 39 capacidad de pago y permite evaluar la eficiencia administrativa en cuanto a la utilización racional de los recursos, así como la efectividad de las metas programadas.”

### **2.6.2 Elementos del control interno**

Estupiñan (2011), menciona los siguientes elementos del control interno:

**Organización:** Plan lógico y claro de las funciones organizacionales que establezca líneas claras de autoridad y responsabilidad para las unidades de la organización y para los empleados, y que segregue las funciones de registro.

**Sistemas y procedimientos:** un sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos financieros.

**Personal:** Practicas sanas y seguras para la ejecución de las funciones y obligaciones de cada unidad de persona, dentro de la organización, personal en todos los niveles, con la aptitud, capacitación y experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente, normas de calidad y ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.

**Supervisión:** Una efectiva unidad de auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de autocontrol en las dependencias administrativas y de apoyo logístico.

Rodríguez (2010) Nos menciona que el sistema de control interno está conformado por subsistemas de control administrativo y el financiero juzgados y estimados de tal manera que

sus objetivos produzcan resultados previamente establecidos. (p.55). El control interno es considerado un programa que incluye la estructura organizacional, los sistemas y procedimientos administrativos, las políticas, así como la utilización completa de los recursos organizacionales y demás medidas elegidas para su funcionamiento eficaz. El control interno debe ser adecuado al ambiente de autoridad de cada administrador, reflejando así la naturaleza de la actividad controlada.

### **2.6.3 Objetivos del control interno**

Bravo (2013) nos menciona que los objetivos del control interno son 3: “la obtención de la información financiera correcta y segura, la protección de los activos del negocio y la promoción de eficiencia de operación”. El estudio y evaluación del control interno tiene como objetivo primario la planeación de un programa de auditoría que nos permita emitir un dictamen sobre los resultados de operación.

Perdomo (2012) menciona en sus objetivos:” prevenir fraudes, descubrir robos y malversaciones, obtener información administrativa, contables y financieros, proteger y salvaguardar los bienes, valores y demás activos de la empresa, promover la eficiencia del personal, y detectar desperdicios innecesarios tanto material como en tiempo” .

Gómez (2011) menciona los objetivos comunes de los sistemas de control interno incluyen la corrección de transacciones, la fiabilidad de la información, el cumplimiento de la normativa, la seguridad y la eficiencia.

### **2.6.4 Procesos del control interno**

Moncada & Sosa (2019), afirman que la aplicación de los procesos del control interno se refieren al cumplimiento de ciertos pasos y etapas que se debe aplicar en la empresa para generar un grado de confianza general y de gestión administrativa y contable, en función de los parámetros de los conceptos y definiciones de los siguientes procesos establecidos de manera universal y son los siguientes: 1) Planificación. 2) Ejecución. 3) Evaluación. 4) Políticas del control interno. 5) Autocontrol. 6) Autorregulación. 7) Autogestión.

## **2.7 Almacenamiento**

Según Ferrín (2010): almacenamiento se puede definir, como aquel proceso organizacional que consiste en tomar las medidas necesarias para la custodia de stock, evitar su deterioro, ya sean estos, insumos o productos terminados necesarios para ventas, producción o servicios. Esta necesidad surge para poder equilibrar la producción con la demanda, puesto que esta última suele, en muchos casos, presentar una curva irregular y en otros casos puede ser estacional, mientras que la producción suele efectuarse atendiendo a los ritmos de grandes series.

Ferrín (2013), indica que el almacenamiento consiste en la ubicación de los productos recibidos en el lugar que les corresponde, de acuerdo con su módulo de almacenaje. Conviene disponer, mediante señalización de los pasillos, de un código de ubicación. De esta manera se identifica cualquier punto de almacenamiento con las tres dimensiones del código de ubicación.

## **2.8 Concepto de almacén**

“El almacén es un punto intermedio en el sistema logístico de inventarios donde los productos permanecen estibados o almacenados. Es una construcción utilizada para recibir manejar y almacenar productos mientras se distribuyen sea para la producción o para la venta” (Universidad de las Américas de Puebla, 2010).

El almacén se puede definir como el espacio físico de una empresa en el que se almacenan productos terminados, materias primas o productos en proceso. Por lo general no es muy grande, pero depende mucho de la organización, y se encuentra en las instalaciones de la misma; se destina para almacenaje y procesos de recepción, organización y entregas. Los almacenes cumplen funciones no solo de depósito de mercancías, sino también sirven como agentes aduaneros. Asimismo, realizan operaciones productivas en su interior como, por ejemplo, procesos de reempaque (Frazelle, 2002).

Para García (2010), un almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales de productos. La manera de organizar y

administrar el departamento de almacenes depende de varios factores, tales como el tamaño y plan de organización de la compañía, el grado de centralización deseado, la variedad de productos fabricados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura y de la programación de la producción. Sin embargo, para proporcionar un servicio eficiente, las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- Recepción de materiales en el almacén.
- Registro de entradas y salidas del almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y del almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y de contabilidad.

### **2.8.1 Elementos y equipos básicos en los almacenes.**

- Estanterías: “Las estanterías son seguramente la herramienta más indispensable en la logística de un almacén, por pequeño que sea. Sin duda, están relacionadas con el costo beneficio, pues, de hecho, una buena planeación de su sistema producirá beneficios no sólo económicos, sino también en tiempo, eficacia y eficiencia” (Córdoba, 2012)
- Estibas o pallets: “Es una plataforma portátil generalmente hecha de madera o de cartón especial que permite agrupar varias cargas para su transporte y/o almacenamiento” (Garavito, 2009).
- Transpaletas: es un tipo de carretilla que forma parte del equipo básico de trabajo para acarrear bultos pesados. Existen transpaletas de tipo manual y eléctrico.

### **2.8.2 Picking**

El Picking es todo el proceso relacionado con la preparación de los pedidos, teniendo en cuenta la planificación previa, desplazamientos del operario en el almacén, recoger y extraer los productos, verificación y preparación de los pedidos. Además, dependiendo del método de picking que se usa en el almacén, puede darse el caso de que haya una etapa intermedia entre el picking y el packing. Esta comprende la consolidación de mercancías, es decir, la

reordenación y agrupación de los productos por pedido. Esto tiene lugar, por ejemplo, cuando se sigue el picking por lotes o batch picking (Es un método de preparación de pedidos que se caracteriza por recoger de una vez varias unidades de un mismo Stock-keeping unit o SKU para pedidos diferentes). Para picking la optimización de costos de operación fue trabajado por Melacini et. al. (2011), quien propuso un framework para minimizar los costos generales de picking manteniendo los niveles de servicios requerido como por ejemplo el tiempo de procesamiento, entendiendo por framework como un “Compendio de herramientas, estándares, buenas prácticas y fundamentos que se aplican a la solución de problemáticas específicas que pueden ser adaptados a necesidades particulares de las organizaciones” (Sánchez, 2016).

### **2.8.3 Packing**

El packing es todo el proceso de acondicionamiento y empaquetado de los pedidos para su posterior expedición, los aspectos fundamentales para esta labor son la selección del embalaje y empaque, verificación de características como referencias, cantidades, pesos, y también la selección del etiquetado, además dependiendo de la manera en que se vaya a despachar el producto de debe tener en cuenta el estibado, selección de estiba, cajas, forma de embalaje, o por el contrario si se enviara tal como está almacenado.

### **2.8.4 Slotting**

El Slotting es definido como la ubicación inteligente de producto (SKU) en un centro de distribución o almacén, con el fin de optimizar la eficiencia de los procesos internos y del manejo de materiales. En otras palabras, es el término corto para definir el proceso de asignación de producto a las ubicaciones de picking (selección de producto) en el almacén de acuerdo a las características del producto. En la administración del slotting la finalidad es la de adaptarse al comportamiento cambiante tanto del suministro como de la demanda del año según (Saldarriaga, 2013): “Para que un Centro de Distribución alcance una madurez con un alto nivel competitivo y realmente sea considerado de clase mundial, debe adaptarse a los cambios que se crean desde el aprovisionamiento de la mercancía pasando por su manipulación y control, llegando hasta los requerimientos del cliente final. Esta adaptación requiere de funciones complejas que deben ser coordinadas con el fin de lograr flexibilidad,

optimización de espacio y mano de obra, reducir el nivel de inventarios y eliminar actividades que no generen valor. Algunas de estas funciones van desde la recepción, pasando por el almacenamiento, los reabastecimientos, la planificación de los pedidos, el control de inventario”.

Para Cano, Gómez, & Salazar. (2017), La asignación de posiciones de almacenamiento (slotting) es una decisión que impacta transversalmente las operaciones de acomodo, almacenamiento y preparación de pedidos. El slotting impacta al acomodo porque este determina en qué posiciones de almacenamiento deben ubicarse los productos, considerando factores como las características de los SKU (Stock Keep Units), el sistema de almacenaje, entre otros. Del mismo modo, el almacenamiento se relaciona con el slotting respecto a la gestión del inventario (físico y documental); y así mismo las decisiones de asignación de posiciones de almacenamiento impactan en la eficiencia y velocidad de la operación de preparación de pedidos (order picking), ya que influye en la ubicación de los productos con más popularidad o rotación en posiciones de almacenamiento de fácil acceso, que permitan reducir los tiempos de recorrido a través de rutas o tours de mínima distancia.

## **2.9 Layout**

Es un diseño que toma en cuenta con criterios como el almacenamiento y el área disponible integrándolos a través de representaciones gráficas en 2D o 3D. El diseño debe considerar no solo la disposición espacial, sino el flujo de productos y 21 espacios adecuados para circulación y maniobra de equipos. La selección del layout definitivo se basa en criterios de productividad, costos, inversión, cualitativos y operacionales.

Para Salazar (2019), Los objetivos del diseño, y layout de los almacenes son facilitar la rapidez de la preparación de los pedidos, la precisión de los mismos y la colocación más eficiente de existencias, todos ellos en pro de conseguir potenciar las ventajas competitivas contempladas en el plan estratégico de la organización, regularmente consiguiendo ciclos de pedido más rápidos y con mejor servicio al cliente. El layout de un almacén debe asegurar el modo más eficiente para manejar los productos que en él se dispongan. Así, un almacén alimentado continuamente de existencias tendrá unos objetivos de layout y tecnológicos diferentes que otro almacén que inicialmente almacenas materias primas para una empresa

que trabaje bajo pedido. Cuando se realiza el layout de un almacén, se debe considerar la estrategia de entradas y salidas del almacén y el tipo de almacenamiento que es más efectivo, dadas las características de los productos, el método de transporte interno dentro del almacén, la rotación de los productos, el nivel de inventario a mantener, el embalaje y pautas propias de la preparación de pedidos. (Salazar, 2019)

## **2.10 Compras**

Según Montoya (2002), las compras son una actividad calificada y especializada. Debe ser analíticas y racionales con el fin de lograr los objetivos de una acertada gestión de adquisiciones, que se resume en adquirir productos y/o servicios en la cantidad, calidad, precio, momento, sitio y proveedor justo o adecuado buscando la máxima rentabilidad para la empresa y una motivación para que el proveedor desee seguir realizando negocios con su cliente.

Quiroga (2009), indica que comprar es una función que tiene como objetivo adquirir aquellos bienes y servicios que la empresa necesita del exterior, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en el momento preciso y en las mejores condiciones posibles de calidad y precio. Aunque esta función pueda constituir una actividad de vital importancia para la empresa, como puede verse, solo es parte de las operaciones que debe realizar para aprovisionarse.

### **2.10.1 Importancia de las compras**

Esta actividad radica en su vitalidad para el éxito de las empresas, ya que determina la efectividad de la administración de los bienes adquiridos. La empresa necesita de insumos, materia prima, componentes y refacciones para su funcionamiento, sin los cuales no podría lograr la producción y distribución de sus productos. Las compras bien planeadas deben de redituar a la empresa ahorros en efectivo, en su liquidez, y en la fluidez del capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pago, descuentos, oportunidad de uso y otros beneficios. Es vital para la adquisición de las materias primas y los recursos necesarios, involucrando los elementos que determinan la coordinación de las áreas de la empresa que requieren de materiales y/o insumos para su eficiente funcionamiento. (Sangri, 2014).

## **2.11 Cliente**

Un cliente es aquella persona que recibe cierto servicio o bien, a cambio de alguna compensación monetaria o cualquier otro objeto de valor. La palabra proviene del latín clientes. Un cliente puede ser catalogado en dos categorías principales: como cliente final, que es el que adquiere el producto por el simple deseo de poseerlo y utilizarlo, o como cliente intermedio, que es el que compra el producto con el fin de volverlo a vender para obtener una ganancia (Bermúdez, 2014).

El cliente representa el papel más importante en el tema de la calidad, pues es quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado. El cliente es el árbitro final de la calidad del producto y del servicio. La empresa conoce las necesidades y requisitos del cliente, así como la forma de entregarles productos o servicios de valor añadido. La satisfacción del cliente se mide y analiza, lo mismo que todas las cuestiones que inciden en su fidelidad. (Pérez, 2006).

### **2.11.1 Tipos de clientes**

De acuerdo con Kotler (2003) en primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

- **Cientes Actuales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.
- **Cientes Potenciales:** Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.



- Clientes leales: Estos son la base de su negocio. Aunque representan sólo el 20% del total de sus clientes, representan un 50% del total de sus ventas.
- Clientes especializados en descuentos: Este tipo de clientes compra su producto o servicio de forma regular, pero basados en la cantidad de descuento que su empresa le ofrece.
- Clientes impulsivos: Esta categoría de consumidores guía mucho sus compras de acuerdo a sus impulsos. Los clientes impulsivos no entran a una tienda convencidos de comprar algún producto en particular o marca en particular, pero se dejan llevar.
- Clientes basados en las necesidades: han identificado una necesidad y buscan un determinado artículo porque lo “necesitan”.
- Clientes errantes: este tipo de clientes no tiene una necesidad o deseo en mente cuando entran en una tienda

## **2.12 Producto**

El producto es cualquier bien o servicio elaborado por el trabajo humano, y que se ofrece al mercado con el propósito de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores o usuarios, generando mediante el intercambio un ingreso económico a los oferentes con una probable ganancia (Lerma, 2010). Para el marketing el producto es mucho más que un objeto. Los clientes compran satisfacciones, no productos. Siguiendo esta idea, se puede definir al producto como un conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficios al usuario o comprador.

El producto es aquel bien o servicio que la empresa ofrece a sus clientes para que éste satisfaga sus necesidades y de acuerdo a esto lograr ser líderes en el mercado, manteniéndose con una gran demanda de consumidores. Siendo una satisfacción para el cliente, también se puede catalogar como una solución a la necesidad que nace del mismo y al complacer estas necesidades, las personas quedarán satisfechas con la empresa. (Belio, 2007).

## **2.13 Distribución**

En términos generales, la distribución o plaza es una herramienta de la mercadotecnia (las otras son el producto, el precio y la promoción) que los mercadólogos utilizan para lograr que los productos estén a disposición de los clientes en las cantidades, lugares y momentos precisos (Mondría, 2004).

La distribución comprende la infraestructura y la organización que requiere un proceso que posibilita el reparto y llegada de productos y servicios a los consumidores finales, mayoristas o minoristas desde su fabricación. Y así mismo con la distribución comercial se puede llegar a introducir la publicidad y el precio del producto. (Molinillo, 2014).

#### **2.14 Proveedores**

Los proveedores son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados, necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y el futuro de la empresa (Montoya, 2009).

Un buen proveedor debe ser capaz de suministrar los materiales, equipos, repuestos, servicios y otros insumos que respondan a las necesidades de la empresa solicitante y en el momento que deben ser recibidos por esta de acuerdo a sus demandas y en condiciones que permitan llevar a cabo las distintas operaciones de manera adecuada con el fin de producir y hacer llegar sus productos y servicios con la calidad y condiciones requeridas por sus respectivos clientes, en el momento establecido (Pérez, 2009).

Para Montoya (2012), Son las personas o entidades encargadas de suministrar las materias primas, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en futuro de la empresa. Adicionalmente los proveedores ayudan en parte a financiar los inventarios, presentan novedades a los clientes y brindan asesoramiento en cuanto a la comercialización de los productos, a su vez capacitan y entrenan a la fuerza de ventas, compartiendo información sobre participación, tendencias y cambios de mercado.

Ferrín (2013), menciona que un buen proveedor es el que en todo momento es honesto y honrado en su trato con los clientes, con sus propios empleados y consigo mismo; es el que tiene las instalaciones industriales adecuadas y el nivel técnico necesario para poder suministrar materiales ajustados a las especificaciones del comprador, en las cantidades solicitadas y en el plazo prometido; es aquel cuyos precios son razonablemente adecuados

tanto para el comprador como para sí mismos; es el que esta alerta a la necesidad de un constante desarrollo de sus productos y procesos de fabricación.

### **2.15 Control físico de las existencias**

Pérez (2019), señala que existen cuatro métodos a utilizar para el control físico de las existencias y ellos son las siguientes: 1) El Inventario rotativo permanente la revisión continúa de los inventarios; el cual, mediante un equipo de personas designadas a realizar dicha revisión, actúan teniendo en cuenta una programación específica. El trabajo se concentra en 29 determinados materiales y se realiza sin detener las actividades del almacén. Es utilizado frecuentemente en aquellos productos más costosos por las empresas y su importancia determinará la buena gestión de la organización. 2) El inventario al barrer; aplica en la revisión de un punto específico del almacén y continuando con el control de todas las mercancías allí almacenadas, sin excepción. Las empresas que utilizan este tipo de inventarios como gestión, son los supermercados, ferreterías, que les permita tener de manera rápida los inventarios de sus productos, para este tipo de inventarios se requiere de un número significativo de personal. 3) El inventario selectivo; permite escoger dentro de las existencias, sin tener en cuenta su ubicación, algunos artículos específicos. Esta forma de inventario es utilizada en pequeñas empresas, donde la selección del producto más importante para ellos permita determinar la cantidad exacta de los inventarios; por ello, existen empresas donde los inventarios no son tan determinantes y mayormente son las que brindan servicios donde su inventario no es el negocio, si no los conocimientos que puedan brindar. 4) Inventario masivo periódico; pues es el método más común en la toma de inventarios, se realiza cerrando las operaciones del almacén por varios días, se hace dos veces por año y se requiera de una adecuada preparación y planificación del personal y de la documentación contable y administrativa, a fin de evitar la prolongación excesiva del cierre y la paralización de las actividades de la empresa.

### **2.16 Clasificación de existencias**

El almacén regional trabaja con productos terminados destinados al consumo de la población, por tanto los clasifica según:

- Según su uso y movimiento El inventario normal o activo; son materiales de uso cierto y constante que deben existir permanentemente en los almacenes y cuya renovación se regula en función del consumo y el tiempo de demora en contar con ellos. El sistema los clasifica como A1 Existen productos con ofertas promociones que por su condición especial necesitan ser controlados, el sistema los clasifica como A4 Hay también inventarios obsoleto, formado por materiales declarados fuera de uso, que no tienen movimiento o posibilidades de consumo, por haberse dejado de utilizar en la empresa. Su permanencia en los almacenes causa gastos y perdidas a la empresa por los espacios que ocupan. El sistema los clasifica como N1
- Según el proceso productivo Son productos que provienen de planta, en general son los artículos que salen de la línea de producción; es decir son los productos que fabrica la empresa.
- Según su obtención Son artículos adquiridas en el extranjero y productos nacionales por subcontratación. Los países de donde se importa son: Argentina, Chile, Ecuador

## **2.17 Sistema de inventario**

Todas las organizaciones cuentan con algún tipo de sistema de control y planeación de inventarios. Los bancos tienen métodos para llevar a cabo el control de su inventario de efectivo. Los hospitales también cuentan con procedimientos para llevar el control de sus existencias de sangre y de otros artículos importantes. (Render, 2006).

Uno de los principales objetivos de un sistema contable es facilitar información financiera para que accionistas, acreedores y demás usuarios puedan analizar los resultados del negocio y evaluar el potencial futuro de la compañía. Esta información se presenta al final de cada periodo en los estados financieros, por lo cual todos los procedimientos de generación de información contable para la elaboración de los estados financieros deben ir encaminados a generarla de manera confiable y oportuna (Carreño, 2005).

Los ERP son el software que te permite realizar un control de existencias de principio a fin. Hoy es posible disponer de la información de entrada de la mercancía, de las compras, ventas, devoluciones y controlar cualquier extravío.

## CAPITULO III ESTADO DEL ARTE

### 3.1 Bases teoricas

Alvarado & Gallegos (2019), elaboraron un trabajo de titulación de grado de título: “Control y gestión de inventarios y rentabilidad de la empresa Hormigones “San Francisco” Cantón Naranjito, Ecuador, 2018 - 2019”, presentado por Heidy Alejandra Alvarado Bolaños y Erika Yomara Gallegos Rivas, para obtener el Título Profesional de Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, Universidad Estatal de Milagro, Milagro, Ecuador. En el estudio las autoras plantean la problemática de la falta de orden y rentabilidad de la empresa; su objetivo principal fue determinar la relación entre el control y la gestión de los inventarios y la rentabilidad económica y financiera. La metodología utilizada fue mediante una investigación con enfoque cualitativo, de tipo básica, de nivel descriptivo, bibliográfico y documental, de método empírico, de relación causal, de diseño no experimental, de corte transversal; por cuanto se aplicó la técnica de la entrevista con el instrumento cédula de cuestionario con preguntas abiertas para la recolección de la información en una población muestral de 4 personas, identificadas como el propietario y trabajadoras administrativas; cuyos resultados fueron que existe informalidades, descuidos y desorden en la gestión y control de los inventarios; concluyendo que los inventarios deben ser mejorados en su administración y gestión, contratando a un nuevo personal contable y administrativo, capacitado eficientemente para aumentar la liquidez y la rentabilidad de la organización.

Debemos de considerar antecedentes internacionales que se relacionan control interno y gestión de inventarios, que se detallan a continuación: De acuerdo a la tesis de (Jiménez & Fernández, 2017) “Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F”, planteó el objetivo de diseñar un sistema de procedimientos para el debido control de los inventarios. En primer orden recabaron toda la información de inventarios, valorización de los mismos, sistema de procedimientos respaldado por la falta de manual de procedimientos y controles. Llegaron a concluir sobre importancia de implementación de “sistema de control interno” por los altos valores en existencias que se encuentran ubicados en los almacenes de la empresa y esto afecta la liquidez de la empresa, debido a su excedente de inventarios que generan elevadas inversiones.

Teniendo en cuenta a (Gómez & Guzmán, 2016) en su tesis “Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de Construcción Ingeniería Sólida Ltda.”, llegaron a su diagnóstico que el “sistema de control interno” de los almacenes de empresa son obsoletos, no se puede controlar eficientemente los inventarios, su supervisión y llevar un flujo de procesos adecuados; por tal razón, propusieron que la mejor manera de mejorar el control de inventarios, es implementar un sistema de inventarios moderno, personal capacitado y que tenga un sistema ABC para control de materiales

Rojas López (2016) planteó como objetivo, Desarrollar un sistema de gestión de inventarios en la empresa CN TECHNOLOGY, Bogotá- Colombia, para el manejo adecuado de la política de abastecimiento de los productos comercializados; la hipótesis que se planteó en esta investigación fue: Utilizando el método de selección ABC, se mejorará las políticas de abastecimiento de los productos comercializados por la empresa CN TECHNOLOGY. Este trabajo utilizó un método de investigación explicativa mixta (Cuantitativa y cualitativa), la recolección de datos, se realizó por medio de la revisión y cuantificación de la facturación de tres años (2011 a 2013), de manera que permita identificar la tendencia de consumo.

La revisión de los artículos faltantes se realizó mediante la observación documental. Finalmente los resultados demostraron que el manejo empírico de los pedidos produce efectos negativos en el control de los inventarios de la empresa CN TECHNOLOGY, presentándose diferencias entre las necesidades de la demanda y los productos ofertados; problemas como el exceso de productos con baja rotación y carencia de productos con alta demanda; los productos comercializados no se encuentran codificados, causando confusión en la identificación de un producto específico; sin embargo, la recolección de información permitió identificar la cantidad de productos comercializados, clasificarlos utilizando el método ABC y conocer la demanda de cada uno de éstos, durante 36 meses.

Para los 36 productos clasificados como tipo A se realizó una reclasificación que permitió reducir estos productos a 25, para realizar un enfoque más pertinente a la tecnología actual. Esta investigación se ha tomado en cuenta como antecedente, puesto que permite conocer la problemática de la gestión de inventarios, donde se destaca la baja rotación del inventario, la insolencia, exceso de mercadería, etc., además, aporta un sistema de gestión de inventario

basado en el método ABC, que es importante para el desarrollo de esta nueva investigación porque permite conocer qué medidas, métodos o sistemas se están tomando en cuenta en estos últimos años para mejorar la gestión de inventarios a fin de reducir costos y maximizar las utilidades.

Hemeryth Charpentier y Sánchez Gutiérrez (2013) plantearon como objetivo implementar un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A & A S.A.C. de la ciudad de Trujillo 2013. La hipótesis que se planteó en esta investigación fue: La implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes contribuye a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa Constructora A & A S.A.C. de la ciudad de Trujillo – 2013.

Este trabajo fue de tipo descriptivo, la muestra estuvo conformada por 5 almacenes de la empresa Constructora A & A S.A.C. y para poder analizar la información se aplicó un 11 cuestionario al personal de los 5 almacenes de la empresa, y la observación documental; los datos se procesaron a través de Excel. Finalmente los resultados demostraron que el personal de almacenes tienen un nivel de educación bajo para el trabajo que realizan, por lo que están en proceso de aprendizaje gracias a capacitaciones otorgadas por la empresa; se encontraron deficiencias en los procesos dentro de los almacenes, por lo que se definieron y documentaron, teniendo claro la secuencia de actividades a realizar por cada uno y permitiendo un mejor control de los inventarios.

En los almacenes de obras se encontró desorganización, ya que los materiales no tenían un sitio específico de almacenamiento, lo que generaba desorden y congestión en dicha área. Esto conllevó a proponer una buena distribución física de los almacenes y llevar en práctica la Filosofía de las “5S” que permitió tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales.

Esta investigación se ha tomado como antecedente dado que aporta al conocimiento de la gestión de los almacenes, gracias a esta investigación se ha podido conocer la falta de organización que hay dentro de estos, así como, el personal poco preparado que los administra, el aporte fundamental de este estudio es brindar un conocimiento mayor sobre la metodología de las 5 S japonesas y su implementación dentro de los almacenes para tener más orden y cuidado en la manipulación de los materiales.

Mayagoitia, G y Barragatan, (2010) plantearon como objetivo determinar los factores por lo cual un mal manejo de los inventarios ocasiona pérdida de competitividad. Esta investigación fue de tipo descriptiva, la técnicas de recolección de información que se empleo fue la observación documental.

Finalmente los resultados que se obtuvieron manifiestan que existen diferentes tipos de inventarios (materia prima, material en proceso, material en tránsito, producto terminado) y todos y cada uno debe ser administrado de la mejor manera que permita garantizar la generación de ventajas competitivas. Un excelente manejo de los inventarios permitirá a las empresas: reducir los costos, tanto de la materia prima como de los costos asociados a los inventarios; incrementar el espacio dedicado a las líneas de producción; asignación de recursos financieros a otras áreas de la empresa.

El inventario debe ser considerado como el elemento que permite a la empresa, a través de sus procesos, dar un valor agregado y transformarlo en un producto y con ello obtener una utilidad, pero su equivocada gestión ocasionará, que esta, no pueda seguir desarrollándose y baje su nivel de competitividad hasta llegar al punto de ser desplazada por la competencia. Todo el personal debe ser consciente que las variaciones del inventario afectan directa y proporcionalmente a las utilidades de la compañía; el inventario es todo lo que no es personal y capital.

La relación de los inventarios hacia la competitividad es directa al ser estos el principal factor de los costos, quien a su vez, es el principal factor de la productividad, y finalmente este es el principal factor de competitividad. Esta investigación se tomó como antecedente porque aporta una introducción al sistema de manufactura esbelta, que a su vez aporta una serie de herramientas que ayudan a tener una excelente gestión de los inventarios y buscan que las empresas que las implementen logren alcanzar la calidad total y con ello tengan altos índices de competitividad.

Si bien la citada investigación no se expande en hablar de cada una de las herramienta de manufactura esbelta, si brinda un alcance global de lo que es este sistema, lo cual de mucha ayuda para el desarrollo del presente estado del arte de la gestión de los inventarios.



González Torrado y Sánchez Baraja, (2010) plantearon como objetivo diseñar un modelo de gestión de inventarios que sincronice los procesos de la cadena de abastecimiento para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine & Spirits, Bogotá- Colombia. Esta investigación es de tipo cualitativa; la técnica empleada para la recolección de información fue la observación documental de datos históricos, los datos obtenidos se analizaron y procesaron a través del programa PASW, este software fue el que recomendó el investigador por su capacidad para gestionar grandes volúmenes de dato.

Finalmente los resultados que se obtuvieron demostraron que el modelo de inventarios propuesto, mejoró los problemas del sistema actual de desabastecimiento y existencia de roturas de inventario. El modelo de inventarios propuesto se establece por una planeación integral que tiene en cuenta las variaciones de los tiempos de despacho, tiempos de nacionalización y tiempos de recepción de estampillas; garantizando un cubrimiento analítico completo de los procesos de la cadena de suministros y de las restricciones financieras existentes; para de esta manera asegurar el abastecimiento requerido de las bodegas, en el momento indicado.

Esta tesis ha sido tomada como antecedente porque permite conocer los principales problemas relacionados con los inventarios, donde se destaca el desabastecimiento de mercancías y las roturas de inventario, que son el aporte más importante para la elaboración de este estado del arte. Aparte de esto los autores también aportan con un modelo de gestión de inventarios relacionado con las órdenes de compra y aporta una clasificación con el método ABC de acuerdo a los datos de volumen de ventas.

Morocho Romero, (2015) planteó como objetivo implementar una guía de control interno para los inventarios en la empresa ORODIESEL C. LTDA, Machala- Ecuador. Esta investigación es de tipo descriptiva; la metodología aplicada en este estudio para la recopilación de la información fueron la observación y la entrevista.

Los resultados obtenidos demostraron que en la empresa ORODIESEL C. LTDA existen inadecuados procesos referentes al control de inventarios, los cuales se determinaron mediante la aplicación de diversas técnicas e instrumentos, por tal motivo debido a que muchas medianas y pequeñas empresas quiebran en tan poco tiempo por el deficiente manejo de los inventarios, es necesario que el control interno de los inventarios sea eficiente para así

mejorar la rentabilidad de las empresas. De acuerdo a la información obtenida del gerente y de la contadora, se pudo detectar que por la inexistencia de un bodeguero no se tienen datos reales sobre los inventarios, y debido a esto existen registros de los movimientos de inventarios sin documentos sustentatorios, por lo cual es necesario poseer registros adecuados que permitan obtener información exacta y confiable sobre los inventarios. También se determinó que en la empresa no existe un control eficiente de compra, pago a proveedores y registro de los inventarios, porque carece de políticas y normas de control que optimice los reportes y movimientos de bodega, y por esto se requiere de manera inmediata una guía de gestión para los inventarios, lo cual les permitirá obtener datos reales y oportunos de los mismos.

Esta investigación se tomó en cuenta como antecedente ya que aporta una visión general sobre la gestión de los inventarios, conceptos claves, su importancia dentro de la empresa y los principales problemas que surgen en relación a la administración de estos. También aporta herramientas para el control de los almacenes que ayuden a poseer registros adecuados que permitan obtener información exacta y confiable sobre los inventarios.

Para Cardona, Rivera, y Martínez, (2018) el uso de los diferentes modelos para la gestión de inventarios está conllevando a las empresas a tener una mayor competitividad en la gestión de los inventarios y este se ve reflejado en una buena imagen frente a sus clientes. Según los autores una forma de lograr buenos niveles de competitividad es empleando el método ABC pues los productos se deben clasificar según su volumen de ventas para establecer niveles de servicio diferenciales, y para obtener un mayor nivel de servicio resultante a un costo menor.

Además, su implementación en empresas comerciales y de servicios ha producido resultados satisfactorios y el aumento del nivel de servicio; también ha permitido reducir acciones emergentes para evitar la pérdida de ventas por falta de inventarios y rompimiento de inventarios totales. Las diversas investigaciones que se encontraron arrojan que para que una empresa alcance un nivel óptimo de gestión de inventarios tiene que aplicar un conjunto de técnicas, métodos y estrategias para gestionar.

Gómez López, Ruíz Cabrera, Noriega Loredo, & Jiménez García, (2015) desarrollaron un artículo llamado Investigación Aplicada de control de inventarios en la empresa Creaciones CELYBER S.A. de la ciudad de México, con el propósito de aplicar técnicas y herramientas

administrativas en la administración de costos e inventarios que les permitiera ser eficientes, se apoyaron de la metodología japonesa de las 5's que permitió controlar de manera eficiente el inventario y resolver problemas productivos, económicos y administrativos de la fábrica manufacturera; que fueron generados por la insuficiencia de la materia prima, logrando que esta se eleve, y cumpliendo con las ordenes de pedidos respectivas. Es de importancia ya que podemos observar la aplicación de procedimientos y técnicas que establecen y mantienen las cantidades adecuadas de materias primas; minimizando así los costos y contribuir con los objetivos trazados por la empresa.

Carbajal & Rolando, (2014), realizo una tesis académica llamada Propuesta de un sistema de inventarios para mejorar la rentabilidad de la empresa pulpa café en la ciudad Pimentel-Perú, los instrumentos de recolección de información utilizados fueron: la observación directa, encuestas, y entrevistas, que permitieron conocer el funcionamiento.

Sinfonte, (2019), elaboró un trabajo final de graduación de título: “Control interno aplicado a los inventarios de la Universidad Técnica Nacional, al 31 de Diciembre del 2018”, presentado por Olger Martín Sinfonte Reyes, para obtener el grado profesional de Licenciatura en Contaduría Pública, Universidad Técnica Nacional – Sede del Pacífico, Esparza, Puntarenas, Costa Rica. En el estudio el autor plantea “la problemática de las deficiencias administrativas y contables en la gestión de los inventarios de la institución educativa investigada; siendo el objetivo general de implementar el control interno en la gestión y control de dichos inventarios. “La metodología utilizada fue la siguiente: una investigación de enfoque cuantitativo, de tipo básico, de nivel descriptivo, de relación correlacional de asociación, de diseño no experimental, de corte transversal, de método inductivo deductivo”; sin considerar una población muestral; sustentando las necesidades del control interno por medio de documentos administrativos, contables y financieros de los inventarios; cuyos resultados fueron la necesaria implementación de sistemas de control interno; concluyendo que existe relación significativa entre las variables para aplicar los elementos del control interno como planes, programas, procesos, métodos y las normas legales internas y externas del país.

## **CAPÍTULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

Las empresas tienen la necesidad de crear e implementar sistemas activos de trabajo, por tal razón es necesario conocer las actividades que se deben de mejorar, para que de esta manera se realizan de forma ordenada y correcta.

Consortio Santa Clara S.A de C.V es una empresa constructora respetada y valorada en el marco nacional, reconocida por nuestra capacidad, calidad, profesionalismo, ambiente de trabajo y cumplimiento, todos nuestros procesos están enfocados a la satisfacción de todos nuestros clientes. Nace el 30 de mayo del 2000, a partir de una sociedad formada por los hermanos Lara Hernández, teniendo como meta consolidarse en el mercado de la trituración de materiales pétreos, renta de maquinaria y construcción, y a su vez, ser parte del crecimiento económico.

La empresa se consolida como la única en su tipo en la zona norte de Veracruz, que genera material producto de la trituración de los materiales y el suministro de los mismos al público en general, a las empresas constructoras y a las diferentes dependencias que requieran de este producto. triturados, concretos y obra civil Veracruz la empresa está conformada por cuatro empresas más que es TRITURADOS SANTA CLARA S.A DE C.V, FLETES Y ACARREOS LAHE S.A DE C.V, CONCRETOS LAR S.A DE C.V Y CONSTRUCCIONES DELARS S.A DE C.V.

La gestión de inventarios es una operación de gran importancia para el negocio y su estabilidad ya que se encuentra en un ambiente altamente competitivo y las empresas se preocupan por definir e implementar políticas que ayuden a un manejo eficaz en sus niveles de inventarios por esto los productos que ofrece el Consortio Santa Clara S.A de C.V deben contar con una gestión de inventario que conlleve a un aprovisionamiento, organizado, oportuno y unificado, que contribuya a la detección de los posibles fallos que evitan que se mantengan cantidades adecuadas en su stock y evitar faltantes que no permitan cumplir con la demanda de los clientes. De ahí la necesidad de que la gestión de inventarios se analice para determinar sus fortalezas y falencias permitiendo mejorar y mantener el correcto aprovisionamiento, con el objetivo de satisfacer a los clientes.

## **4.1 Planteamiento del problema**

¿De qué manera se puede mejorar la gestión y control de inventario en el Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Ver mediante el modelo diagnostico empresarial?

## **4.2 Objetivo general**

•Diagnosticar la gestión y control de inventarios de los materiales, equipos y herramientas que permitan el mejoramiento del desempeño laboral en la empresa Consorcio Santa Clara mediante de CV de SA, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial.

### **4.2.1 Objetivos específicos**

- Elaborar el diagnóstico de la gestión de inventario para la mejora del funcionamiento en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial
- Determinar los problemas que se producen en la gestión de inventarios en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial
- Proponer acciones de mejora para el control de los inventarios y desempeño laboral en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial

## **4.3 Preguntas de investigación**

- ¿Cómo elaborar un diagnóstico de la gestión de inventario para la mejora del funcionamiento en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial?
- ¿Cuáles son los problemas que se producen en la gestión de inventarios en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresarial
- ¿De qué manera se puede mejorar el control de los inventarios y desempeño laboral en la Consorcio Santa Clara S.A de C.V, Tuxpan, Veracruz, mediante el modelo diagnostico empresaria.

#### **4.4 Justificación**

El planteamiento de investigación se debe que en la actualidad se observa que el control interno en las empresas se ha transformado en una herramienta importante y esencial para las organizaciones, permiten la eficiencia y la eficacia en las tareas con el objetivo de obtener un resultado confiable, últimamente se han observado en gran cantidad, que medianas y grandes empresas han quebrado, se han declarado insolventes o que están volviendo a reestructurarse y esto se debe a un inadecuado manejo del control interno o una faltas de auditorías externas.

Al analizar la gestión de inventarios con la que actualmente cuenta se puede identificar que estos problemas impactan de una manera notoria la fidelidad de los clientes, quienes muchas veces prefiere comprar a precios más altos a sus distribuidores y así obtener un producto en menor tiempo de entrega y con la garantía de un inventario real. En una empresa se debe controlar todos los niveles del inventario y considerar que esta es una inversión significativa si no se maneja de una manera adecuada puede causar un problema que afectaría la gestión financiera de la empresa.

Una empresa que cuenta con un amplio portafolio de artículos debe analizar cada uno de ellos para determinar la inversión aproximada por unidad. La gestión de inventarios en las empresas es un desafío de gran importancia, ya que es vital para realizar actividades diarias que muestren el buen desempeño empresarial es fundamental para tener un buen ambiente competitivo, es por esto que las empresas deben buscar políticas que agiliten de manera eficaz estos recursos.

Por tal razón, se considera conveniente implementar en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz un estudio de la gestión de inventario, para mejorar y controlar la administración de la mercadería, que es un objetivo clave que realiza cada empresa es controlar la inversión y así mejorar el flujo de efectivo y aumentar las utilidades y el rendimiento de la inversión.

Por ello es necesario determinar cómo se está operando en la gestión de inventarios y cuáles son los fallos que se están presentado y así mejorar el sistema de aprovisionamiento de distribución, que permita realizar las entregas sin que existan rupturas de stock, cumplir con la demanda, y tener clientes satisfechos al entregar los pedidos con eficacia. Todas las

empresas deben de contar con un manejo estratégico de inventarios de almacén, para que así se tengan los lugares de rotación, los registros y los procedimientos del control interno, para garantizar el adecuado manejo de las existencias dentro de ello.

#### 4.5 Ubicación

La investigación se desarrolló en la empresa Consorcio Santa Clara S.A DE C.V ubicada en la Carr. A Cobos km6 s/n, la Victoria, Tuxpan Ver. 92770

**Foto 1. Mapa geográfico de la ubicación de la Consorcio Santa Clara de SA de CV en Tuxpan, Veracruz**



Fuente: Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

#### 4.6 Variables de la investigación

Independiente

- Diagnóstico de la gestión de inventarios.

Dependiente

- Mejora del desempeño

#### 4.7 Tipo de investigación

El tipo de investigación será descriptiva, analítica, bibliográfica y de campo.

#### **4.8 Población**

La población está concentrada específicamente en el personal del almacén de materiales, equipos y herramientas que cuenta con 5 trabajadores que desarrollan las funciones operacionales relacionadas al transporte y almacenado.

#### **4.9 Sujetos de investigación.**

En la presente investigación se obtendrá la información por medio de los empleados de la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V de la localidad de Tuxpan Ver, dirigiéndonos principalmente al departamento almacén y compras, ya que contienen la información necesaria que podamos necesitar y sea de forma verídico

#### **4.10 Métodos de la investigación**

Los métodos que se utilizaron son los siguientes:

##### **4.10.1 Método cualitativo**

Se realizó la encuesta con el propósito de conocer los puntos de vistas de los empleados de la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V.

##### **4.10.2 Método cuantitativo**

La entrevista no estructura fue aplicada al gerente del área de compras y almacén de la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V.

##### **4.10.3 Método deductivo**

Una vez realizadas las encuestas se procedió a la interpretación y análisis de los resultados, que permitió obtener las conclusiones y recomendaciones.

#### **4.11 Técnicas de recolección de datos**

Las técnicas que se utilizaron fueron las siguientes:

##### **4. 12 Encuesta**

La encuesta se dirigió al personal de almacén que labora en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V de la Ciudad de Tuxpan Veracruz. (Ver anexo 2)



#### **4.14 Entrevista no estructurada**

La entrevista no estructurada se dirigió al gerente del área de compras y almacén la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V de la Ciudad de Tuxpan Veracruz para recopilar información necesaria permitiendo detectar los fallos que presentaba el proceso de control de Inventarios de ésta. (Ver anexo 3)

#### **4.15 Observación**

Se realizaron nuevas visitas a la empresa Consorcio Santa Clara de S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz conocer los procedimientos en la gestión del inventario, proveedores, los clientes y la situación actual de la empresa. (Ver anexo 4)

#### **4.16 Herramientas principales**

Las herramientas que se detallan a continuación facilitaron la ejecución del tema de estudio, se conocieron cuáles son las causas que se encuentran inmersas en la investigación facilitando la toma de decisiones a favor del mejoramiento de la problemática que existe.

#### **4.17 Tormentas de ideas**

Esta herramienta se utilizó para la recopilación de ideas, que son generadas por el grupo de talento humano que está conformado en la empresa Consorcio Santa Clara de SA de CV, para conocer el ritmo de trabajo que se genera en la venta de los productos.

#### **4.18 Diagrama causa-efecto**

Este diagrama se aplicó para identificar una serie de problemas en la gestión del inventario, permitiendo el desglosar las causas y sub causas que generan los problemas principales, y tomar las medidas correctivas para eliminar o mejorar aquellas actividades que retrasen la rotación de los productos.

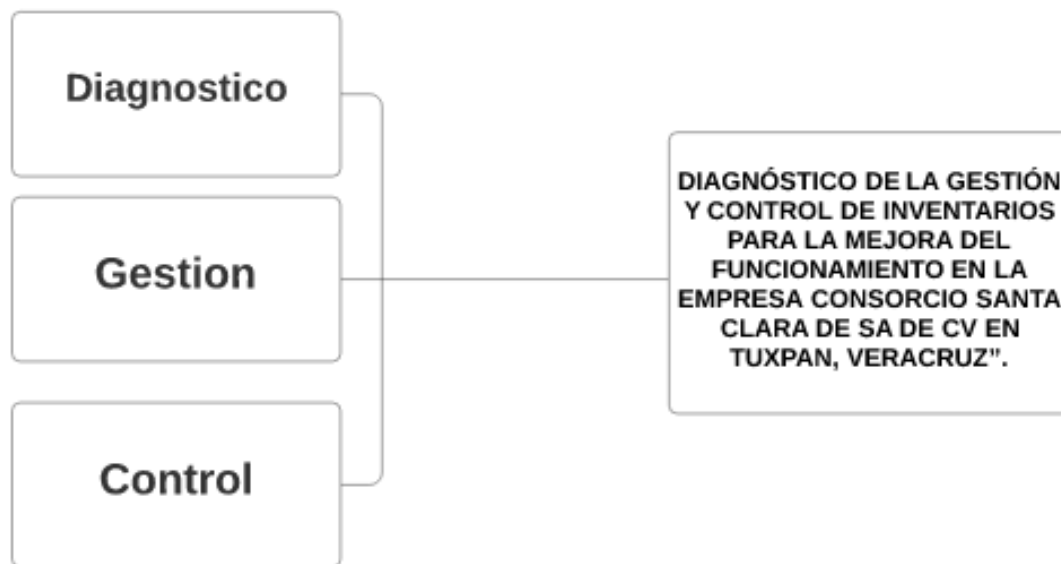
#### **4.20 Hipótesis**

El diagnóstico de la gestión y control de inventarios de productos Consorcio Santa Clara de SA de CV, ayudará a determinar las falencias que esta presenta y permitirá mejorar su desempeño de manera eficaz y eficiente.

#### 4.21 Categorías de análisis

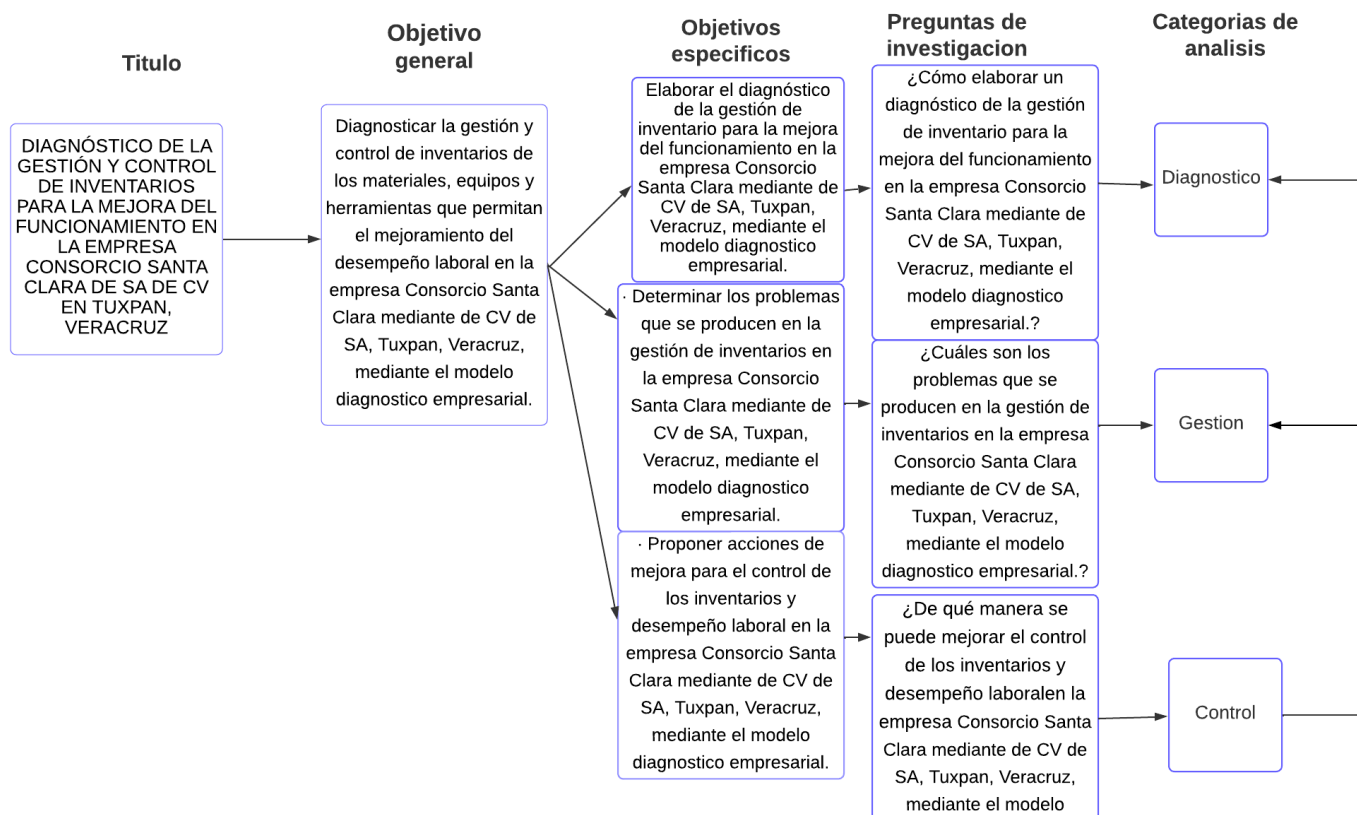
En esta investigación están basadas en las tres dimensiones para la mejora del funcionamiento en la empresa Consorcio Santa Clara de SA de CV en Tuxpan, Veracruz, ya que tienen congruencia con el tema estudiado. A continuación se muestra un diagrama de las categorías de análisis en la figura No. 3

**Figura No. 3: Categorías de análisis**



**Fuente: Elaboración propia.**

**Figura No. 4: Matriz de congruencia metodológica**



**Fuente: Elaboración propia con base al marco teórico.**

## CAPITULO V ANÁLISIS Y RESULTADOS

El análisis se lleva a cabo de acuerdo en el modelo elegido y las categorías de análisis. El objetivo de toda esta investigación es Diagnosticar la gestión y control de inventarios de los materiales, equipos y herramientas que permitan el mejoramiento del desempeño laboral, mediante el modelo diagnostico empresarial.

Consortio Santa Clara de SA de CV en Tuxpan, Veracruz cuenta con un personal moderado, que permite que la comunicación de unos con otros sea directa e inmediata. Para conocer la el criterio y punto de vista de los empleados se realizó una encuesta al personal de almacén para conocer los procesos de recibir, y almacenar los productos, de igual manera al resto del personal para conocer el grado de satisfacción laboral.

Todo esto con el fin de lograr conocer las actividades que la empresa realiza para cubrir su la gestión y control de inventarios, si los empleados cuentan con el equipo de trabajo necesario y si se encuentran realmente motivados por la empresa y se les dan la importancia que merece o si realmente se ejecutan para esto se tomó la información recopilada del cuestionario aplicado. Es muy importante conocer cada una de las tres dimensiones que se establecieron en la investigación para establecer qué tipo de actividades en base a cada dimensión ejecuta la empresa y si estas tres están en armonía relacionando a los del área con el entendimiento que posean de las actividades en la empresa todo esto sirve para realizar un análisis de la sustentabilidad, identificar las actividades es de gran ayuda a lo investigado y por ello los del área.

La empresa debe tener presente lo que contiene esta investigación para poder tener en cuenta de cómo están operando o si implementaran alguna solución a la problemática descrita. El funcionamiento de una empresa no solo son los procesos que en ella se hace también las actividades sustentables que realiza en dichos procesos, ser parte del entorno requiere esfuerzos para mantenerse en armonía.

## 5.1. Diagnóstico de la gestión de inventarios para la mejora del funcionamiento en la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V.

La empresa tiene como actividad principal suministramos productos de trituración, concretos, servicios de transporte y desarrollamos obra civil y construcción en general. Estamos comprometidos en cumplir con la satisfacción del cliente y con los requisitos aplicables. Con base en objetivos, mejoramos continuamente nuestros procesos del Sistema de Gestión de Calidad, siempre a la vanguardia, trabajando con profesionalismo y respeto a la sociedad, cuidando la seguridad y salud de los trabajadores.

## 5.2 Diagnostico interno y externo (FODA)

**Tabla 1. Análisis foda**

Análisis interno	
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa tiene experiencia y profesionalismo en el rubro.</li> <li>• Personal calificado.</li> <li>• Equipo y material adecuado.</li> <li>• Calidad y modernidad en el servicio y productos ofrecidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en proyectos de desarrollo.</li> <li>• Cuenta con proveedores de marcas reconocidas</li> <li>• El uso de la tecnología para tener más oportunidades y rapidez</li> <li>• Ideas frescas y nuevas</li> <li>• Mejor preparación técnica</li> </ul>
Análisis externo	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con área de ventas y de marketing.</li> <li>• Recluta de nuevos talentos (en el futuro).</li> <li>• Falta de coordinación y organización del equipo de trabajo en obra.</li> <li>• Falta de una buen control y distribución de almacenaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otra empresa ofrezca más barato sus servicios o productos.</li> <li>• Intensas competencias entre empresas.</li> <li>• Tener accesibilidad al cliente con mayor rapidez (ejemplo) mejor publicidad</li> </ul>

Fuente: elaboración propia en base a Thompson y Strikland (1998)

#### **5.4 Diagnóstico sobre el nivel de satisfacción del cliente interno.**

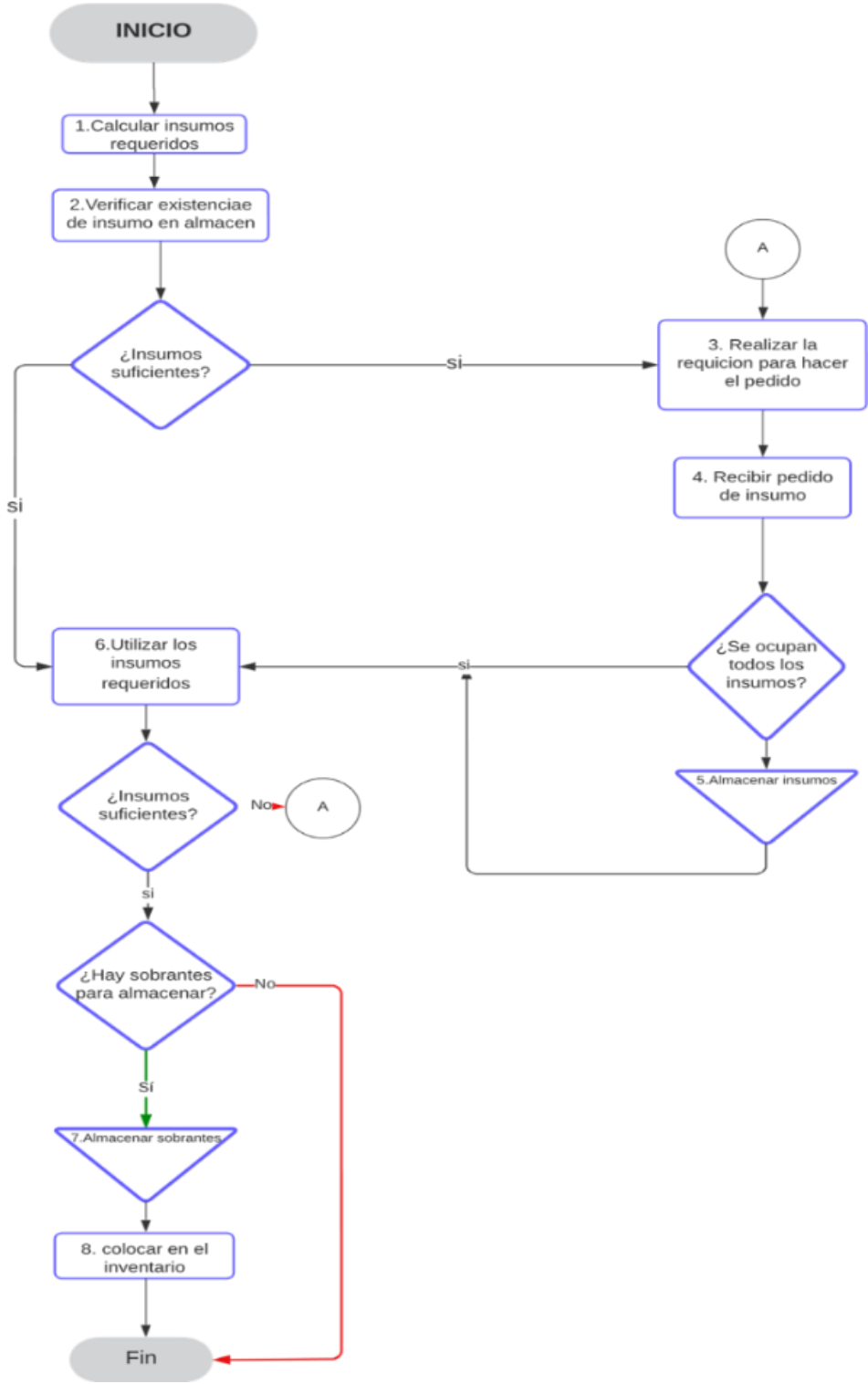
Para lograr medir el nivel de satisfacción del cliente interno se realizó una encuesta dirigida a los trabajadores de Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz, se la finalidad evaluar el grado de satisfacción de los trabajadores, ya que las actividades que realizan dependen de la motivación que ellos tengan, pues es ahí, donde se mide el verdadero esfuerzo que realizan cada uno de ellos.

Se evaluó en los empleados los puntos importantes tales como; si están laborando de acuerdo con la experiencia que posee, si se encuentra satisfecho con las actividades que realiza; las condiciones laborales que desempeñan, si los salarios que estén acorde con los trabajos que se realizan siendo estos justos y si se encontró con todos los beneficios de ley; el trato y las relaciones personales, también se toma en cuenta si el trabajador está rodeado de un ambiente armónico y de su agrado; y por último es primordial que el empleado esté familiarizado con el Misión y Visión de la empresa Consorcio Santa Clara de SA de CV en Tuxpan, Veracruz. Las preguntas de la encuesta, ayudaron a estar al tanto del nivel real de satisfacción que tiene los empleados, lo cual es necesario mencionar que un trabajador que se le dé buen trato es el que va a generar un mejor desempeño y compromiso con la empresa donde laboran. Ver anexo 1

#### **5.5 Diagnóstico del control del inventario en el Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.**

Mediante la observación del control de los inventarios en el Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz, se pudo detectar que han sido sencillos, es decir se lo realiza de manera empírica, sin llevar un orden o un proceso establecido, para cumplir con la organización y control, que se necesita para fiscalizar en el ingreso y egreso de productos, evitando así de excesos de stock y ausencias de productos, es por esto que se diseñó un diagrama de flujo para el manejo de inventarios de la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

Figura 5. Diagrama de flujo del proceso de control de inventarios

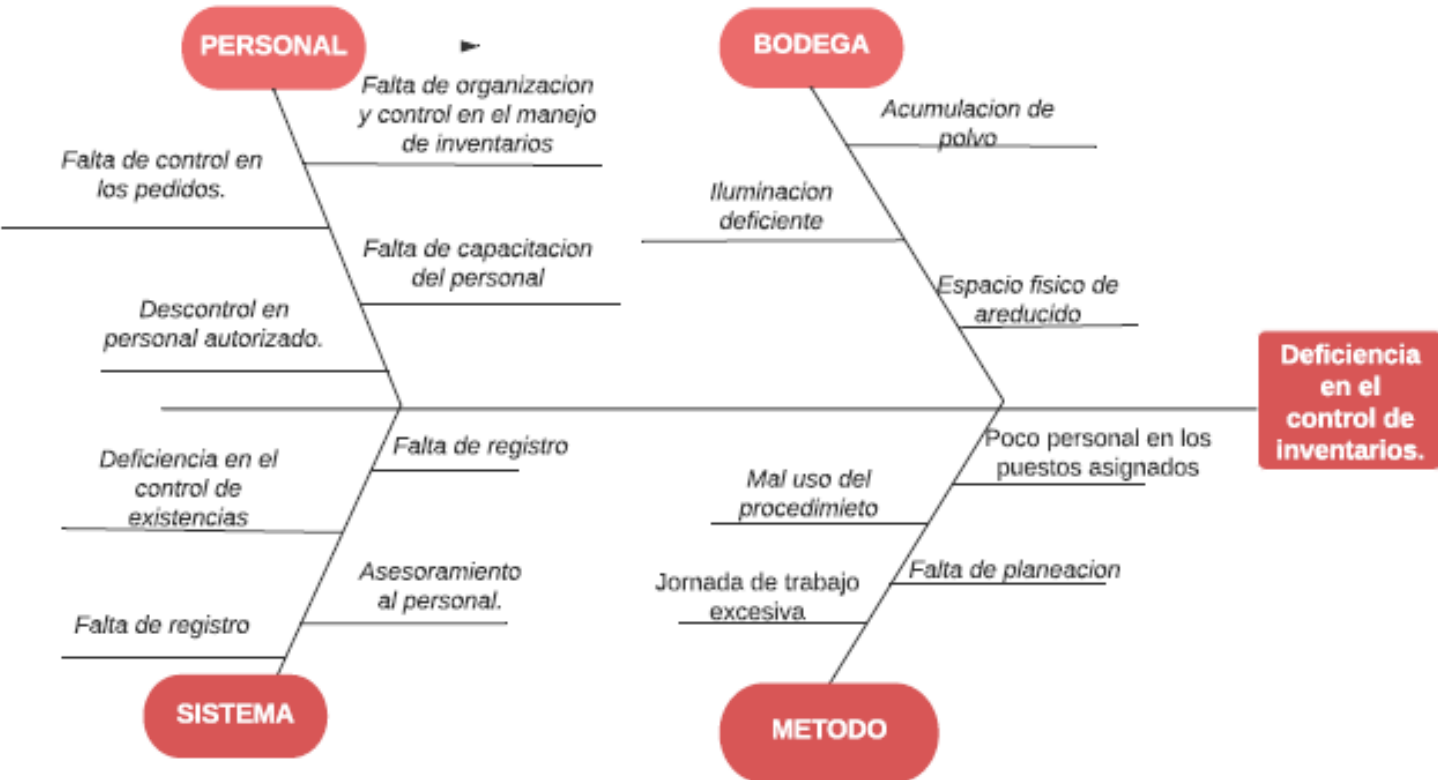


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

### 5.6 Elaboración del diagrama causa efecto

Para dar cumplimiento a esta etapa se procedió a realizar el diagrama de causa y efecto como se demuestra a continuación. Posteriormente se aplicó la tormenta de ideas, para la determinación de las posibles sub-causas que afectan a cada uno de los ítems del diagnóstico, y obtener las posibles acciones para mejorar.

Figura 6. Diagrama causa efecto



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz



## 5.7 Pronóstico

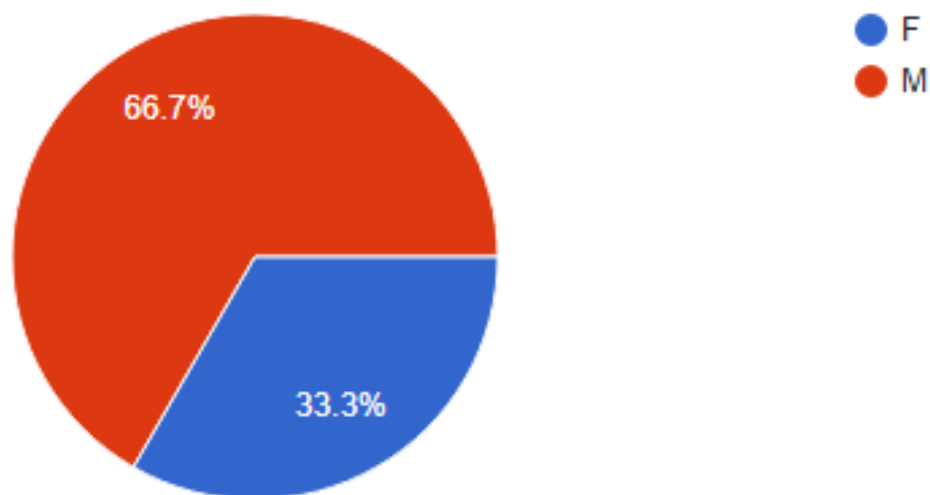
Se logró pronosticar que la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz seguirá creciendo constantemente con el desarrollo de nuevas estrategias que se implemente para el mejor control de inventarios. Además, desarrollando todas las actividades y metodologías adecuadamente se logrará tener éxito constantemente, ya que en el estado se ha tenido un crecimiento y desarrollo importante, gracias a los nuevos proyectos que han salido en los que la empresa puede ofrecer sus servicios.

## 5.8 Resultados

A continuación se presentan histogramas que se complementan con graficas pastel en ello se describe los resultados de la encuesta que se aplicó a los empleados del área de almacén y personal administrativo de la empresa.

### Encuesta a trabajadores del almacén

**Grafico 1. Género del personal de almacén**



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 2. Proceso del control de inventario

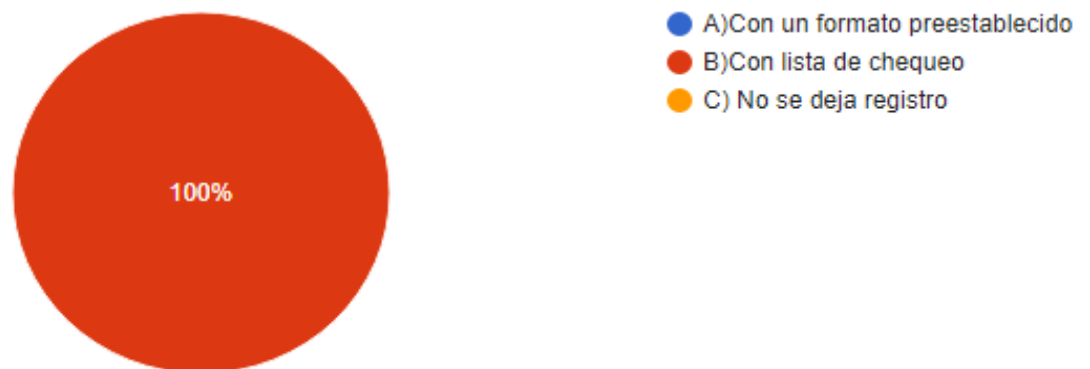


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 3. Registro

### 2. ¿Cómo se deja el registro?

3 respuestas

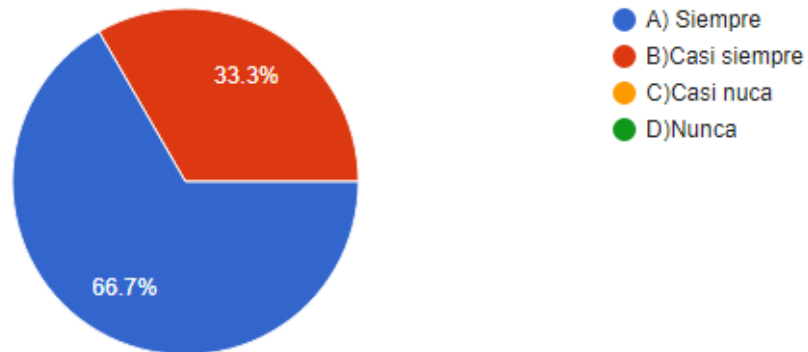


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

#### Grafico 4. Proceso de compra

3. ¿En el proceso de compra de materiales el departamento de compras notifica cuando se ha aprobado una orden de compra o una salida definitiva de materiales de la obra?

3 respuestas



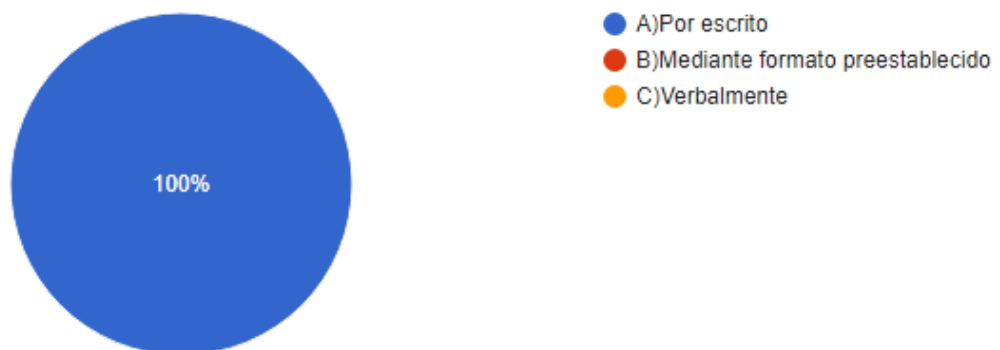
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

#### Grafico 5. Notificación

4. ¿Cómo se hace la notificación?



2 respuestas



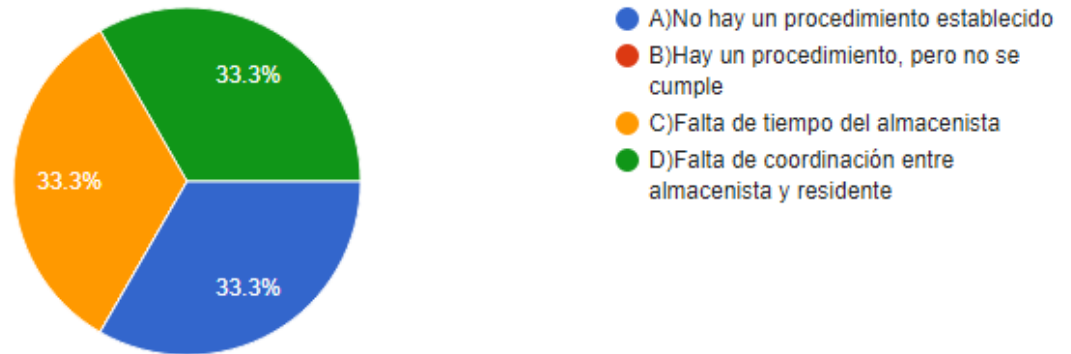
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 6. Problemas en la gestion de inventarios



### 5.¿Cuál es el principal problema de proceso de gestión de inventarios?

3 respuestas



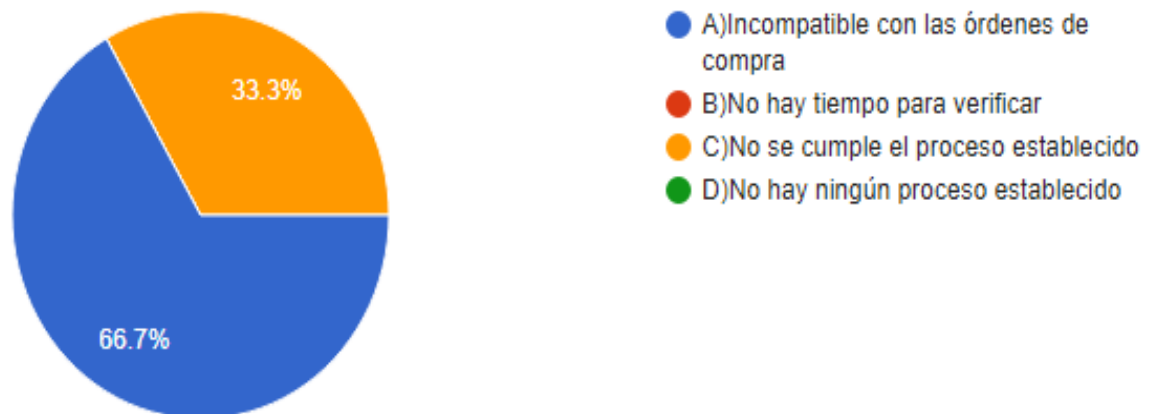
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 7 problemas de recepcion de los insumos



### 6.¿En su concepto cual es principal problema de la recepción?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 8. Conteo

7.¿Se hacen conteos de las cantidades recibidas?

u

3 respuestas

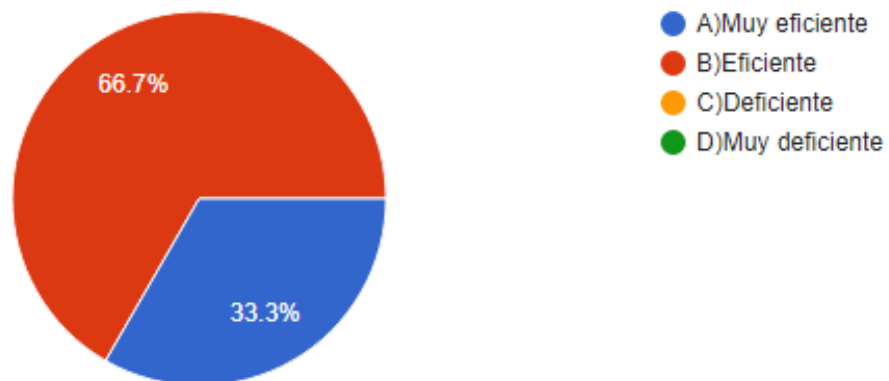


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 9. Eficiencia del producto

8.¿Hay un procedimiento eficiente de producto no conforme para la recepción de materiales?

3 respuestas



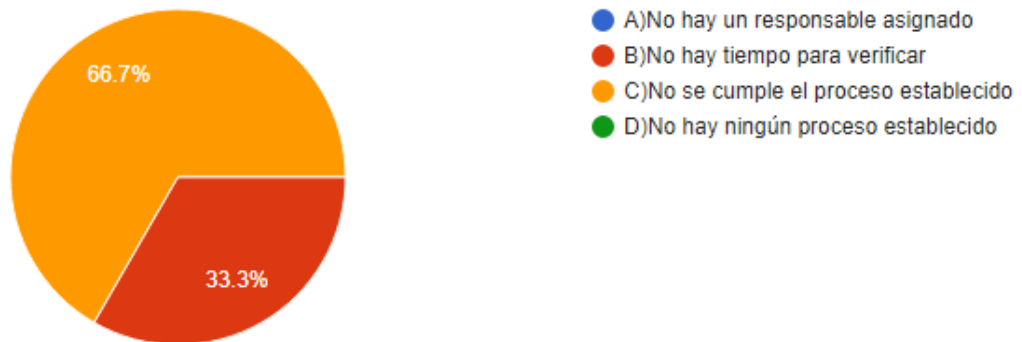
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 10. Problemas de salida del producto



9.¿En su concepto cual es principal problema de la salida de materiales?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 11. Conteo físico de materiales

10.¿Se hacen conteos físicos de los materiales que salen del almacén?

3 respuestas

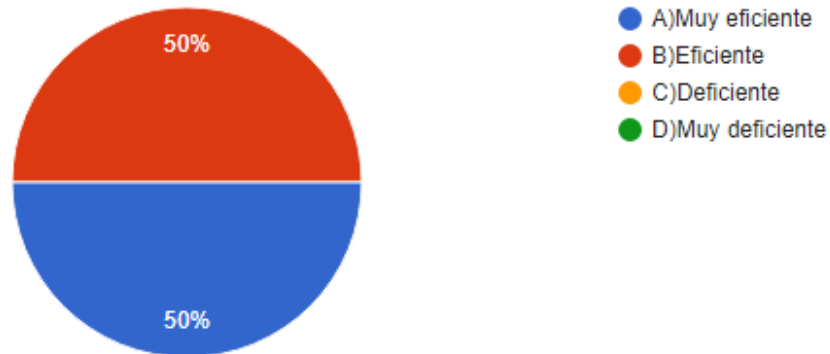


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 12. Procecimiento eficiente del control

### 11. ¿Hay un procedimiento eficiente para el control para los materiales devueltos?

2 respuestas



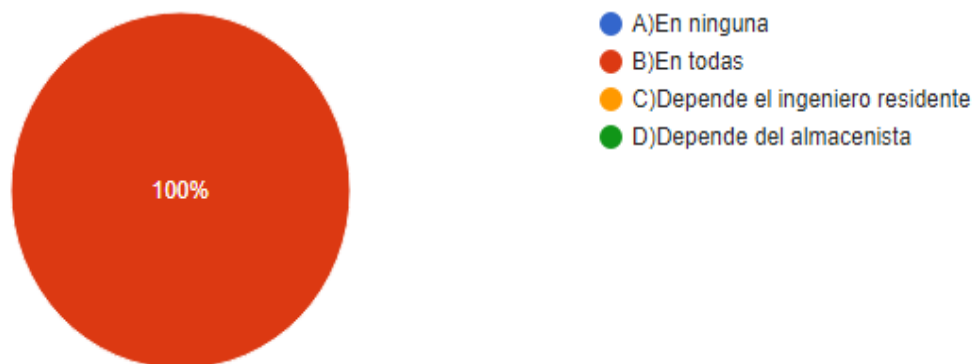
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 13. kardex



### 12. ¿En las obras de la empresa se lleva un Kardex de materiales?

3 respuestas

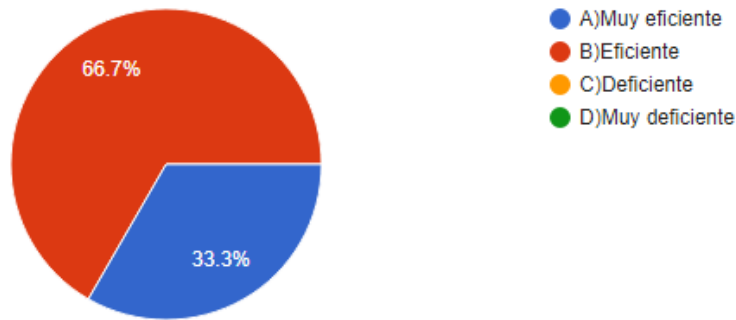


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

## Grafico 14. Procedimiento eficiente de gestión

13. ¿De acuerdo con sus respuestas considera eficiente el proceso de gestión de inventarios?

3 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz

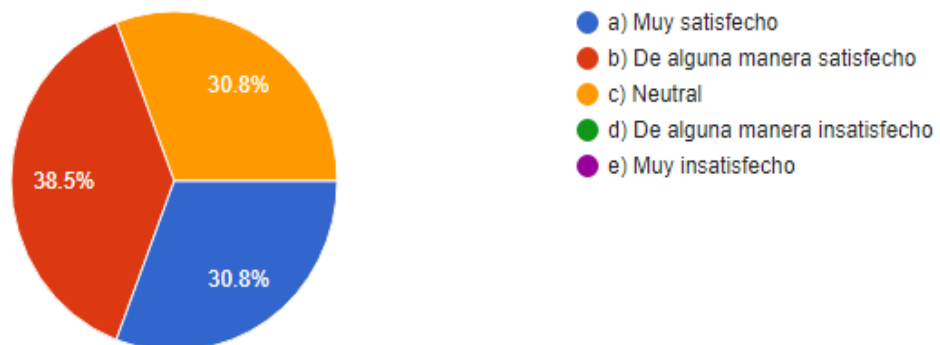
## Encuesta satisfacción laboral

### Grafico 15. Nivel de satisfacción

1. ¿Cómo describiría su nivel general de satisfacción laboral?



13 respuestas



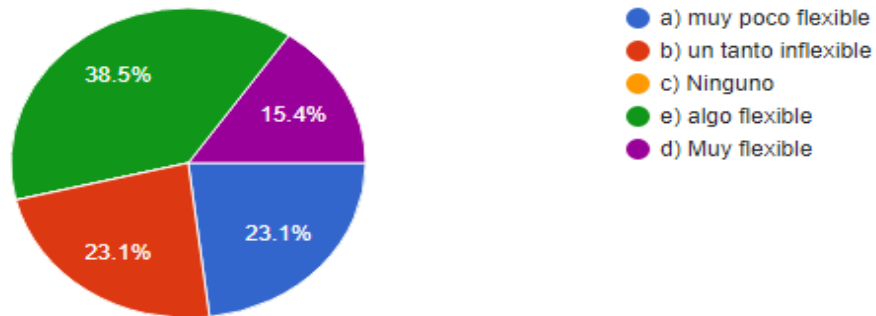
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.



## Grafico 16. Flexibilidad de la empresa.

### 2. ¿Qué tan flexible es la empresa con respecto a sus responsabilidades familiares?

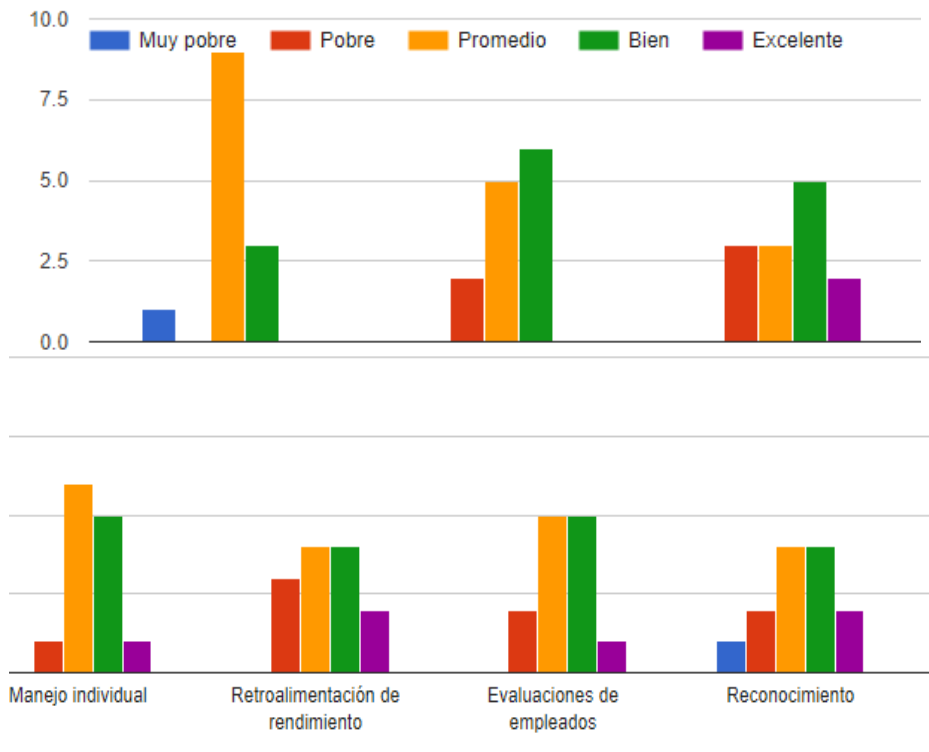
13 respuestas

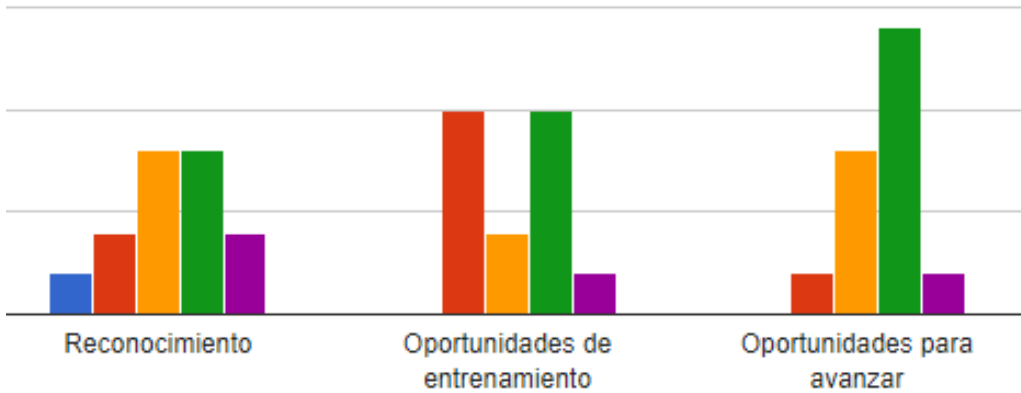


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 17. Equipo

### 3. ¿Cómo calificarías tu lo siguiente?



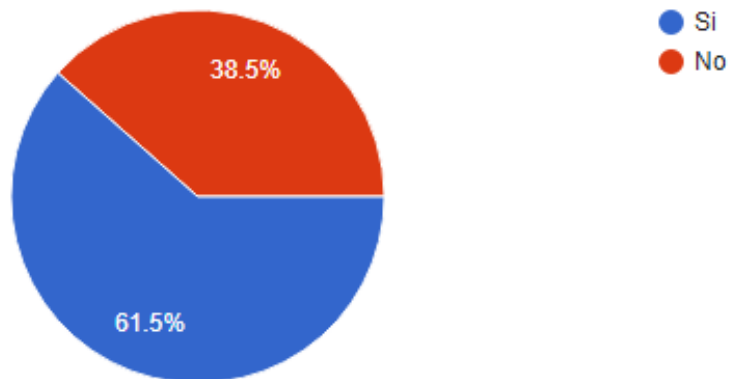


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

### Grafico 18. Valoracion

#### 4.¿Te sientes valorado en el trabajo?

13 respuestas

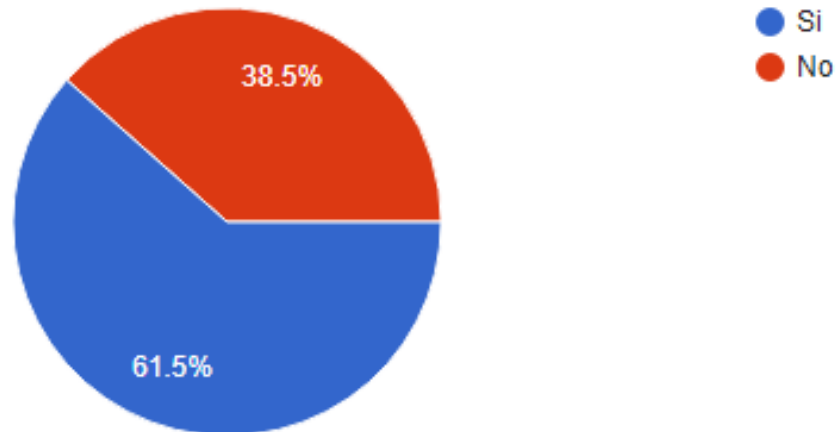


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 19. Recursos

### 5.¿Tiene los recursos que necesita para realizar bien su trabajo?

13 respuestas

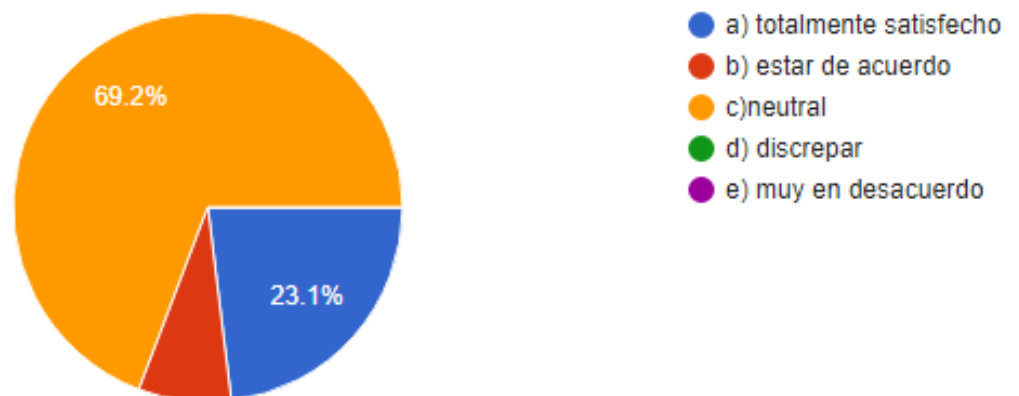


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 20. Satisfcion con el horario

### 6.Estoy satisfecho con mi horario laboral actual.

13 respuestas

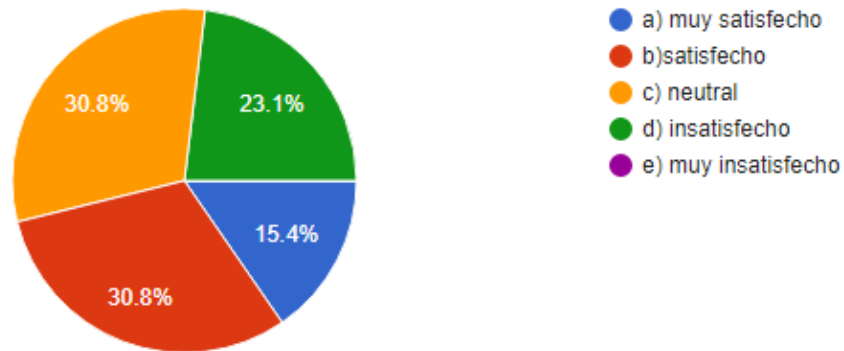


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 21. Oportunidades

### 7. ¿Cómo encuentras las oportunidades de ascenso?

13 respuestas

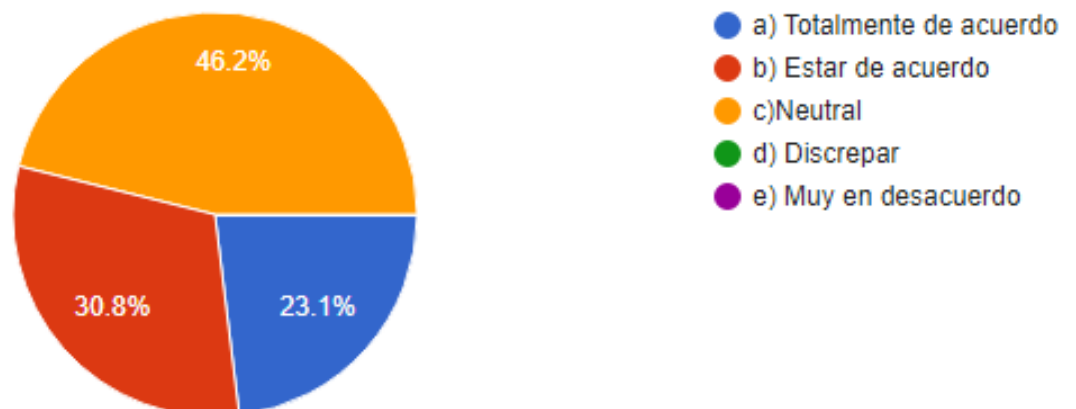


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## Grafico 22. Inspiración.

### 8. Me siento inspirada para hacer mi mejor esfuerzo en el trabajo todos los días.

13 respuestas



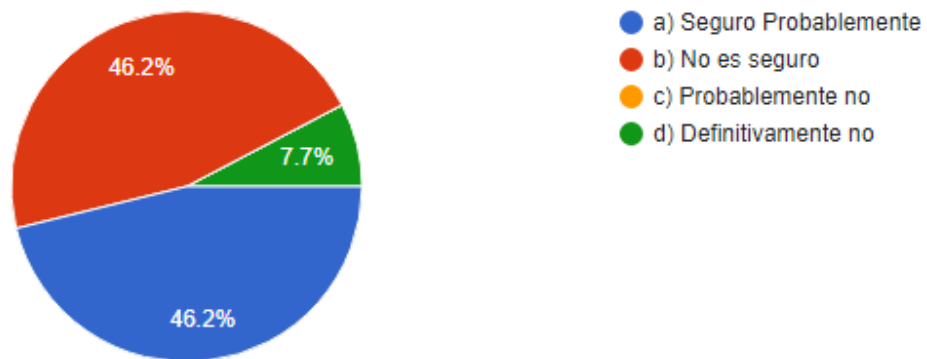
Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara de SA de CV en Tuxpan, Veracruz.

### Grafico 23. Recomendación



#### 9. ¿Le referir a un amigo a buscar trabajo en esta empresa?

13 respuestas

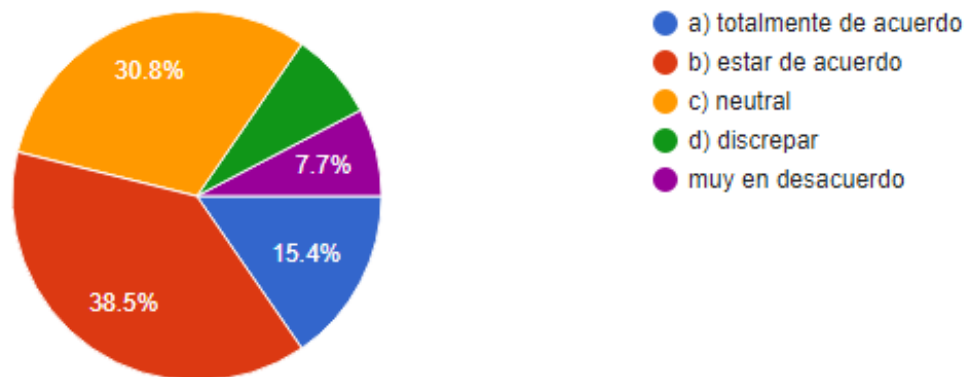


Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

### Grafico 24 apreciado

#### 10. Siento que mi trabajo es visto y apreciado dentro de mi organización.

13 respuestas



Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz.

## **CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

Para finalizar los elementos teóricos abordados en esta investigación has sido oportunos para poder conocer e interpretar conceptos y teorías de los temas referentes a la investigación. Podemos diagnosticar los aspectos más críticos en la gestión y control de los inventarios que tiene la empresa Consorcio Santa Clara S.A de C.V en Tuxpan, Veracruz, uno de los principales problemas que se pudieron observar es la falta de personal en la distintas áreas, a causa de esto el personal tiene más trabajo y por tanto no están suficientemente capacitados para ciertas funciones que tiene que desarrollar por lo cual a veces no se cumplen con los procesos establecidos, también se pudo observar que tienen un horario de trabajo demasiado pesado y no muy bien pagado, no existe alguna motivación hacia el personal . Es importante llevar al día el control en el sistema para que sean sustentados los inventarios y cuadren con las existencias físicas se adecue a las condiciones y características específicas actuales de la empresa y aplicar herramientas de clasificación, orden y limpieza en el almacén, mediante la realización de esta actividad podemos reducir el riesgo de accidentes mejorar el bienestar físico y mental del personal, Contratar o determinar personal que se dedique especialmente a las tareas correspondientes a dichas herramientas o métodos de control. Las revisiones físicas periódicas permiten la actualización y rotación de los inventarios, evaluando las existencias que no tienen mucha salida y la aplicación de un eficiente control de inventarios servirá como base y sustento para la eficiente gestión de las empresas y su consecuente desarrollo. De igual manera es de suma importancia realizar un inventario físico semanal para asegurar correctamente las existencias de materias primas, insumos y productos terminados y utilizar periódicamente herramientas como el mejoramiento de procesos, el cual permite manejar altos niveles de calidad, aumentar la competitividad, disminuir costos e incrementar la rentabilidad, orientando siempre los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

## 6.2 Recomendaciones

- Se recomienda realizar inventarios físicos semanalmente
- Para que la empresa funcione con eficiencia se recomienda contar motivar al personal con programas de entrenamiento, motivación, participación y remuneración apropiada.
- Se recomienda implementar manuales sobre funciones que se deben desarrollar y proporcionárselos a todo el personal que labora y estarán en la empresa definiendo de una forma clara y precisa todas y cada una de las actividades que se deben ejecutar en estos puestos de trabajo con respecto al sistema de inventarios
- Se recomienda capacitar al personal en las distintas áreas para el mejor funcionamiento y que estén al día con los diferentes avances tecnológicos logrando así efectividad en sus operaciones y reduciéndolos gastos innecesarios
- Contratar el personal con el perfil adecuado y acorde al área solicitada.
- Por último, se recomienda fomentar la comunicación entre las áreas de la empresa; es necesario que exista una mayor coordinación, ya que muchas actividades requieren de la participación de más de un área.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Afierro, C. (2012). *Objetivos del diagnóstico Empresarial. Contabilidad y Finanzas*. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de, <http://www.contabilidadyfinanzas.com/objetivos-del-diagnostico-empresarial.html>
- Aguilera, R. C. (2009). *CNN Expansión de La Competitividad en época de crisis*. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de, <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/02/09/competitividad-enepoca-de-crisis>.
- Amaru, A. (2008). *Administración para emprendedores*. Pearson Educación.
- Ballou, R. (2004). *Logística: Administración de la cadena de suministro*. Pearson Educación.
- Bastos, A. (2007). *Distribución Logística y Comercial. La logística en la empresa*
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Shalom
- Bermúdez, C. 2014. *Atención al Cliente*. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de, <http://atencionalcliente14.blogspot.com/>
- Bravo, M. (1998). *Auditoría Integral*. Lima Peru: San Marcos.
- Boubeta, M. 2006. *El proceso de Control, Valoración y Gestión de Stocks. Introducción a la Gestión de Stocks. ES. Ideas Propias*.
- Cárdenas, R. (2010). *Consultor recomienda a las empresas realizar diagnóstico de sus estrategias.MX*.
- Cardona, G., & Serrano, L. (2012). *Propuesta guía basada en la técnica de las 5s como herramienta básica para mejorar la productividad en la bodega de la unidad regional Semap. (Tesis de grado, Universidad del Valle Sede Pacífico, Buena ventura, Colombia)*. Recuperada de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10757/1/0504131.pdf>
- Castillo, R. (2009). *La competitividad de época de crisis*. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de, <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/02/09/competitividad-en-epoca-de-crisis>
- Cepeda G. (2012), *Auditoría y Control interno*. Macchi.
- Carreño, A. (2005). *Logística*. Lima - Peru: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Fred, D. (2003), *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson Education.
- Díaz M., A. (2000) “Gerencia de inventarios”, Ediciones IESA, Caracas, Primera edición, 1999, 264
- *Departamento de aseguramiento y calidad de corporativo Santa Clara (2022). Organigrama general*. Recuperado el 13 de mayo del 2022 de <http://189.199.121.122:81/cat-estructura-organizacional.html>



- *Departamento de aseguramiento y calidad de corporativo Santa Clara (2022). Organigrama de compras y almacén. Recuperado el 13 de mayo del 2022 de <http://189.199.121.122:81/cat-estructura-organizacional.html>*
- *De Val, M. (2007). Empresa y Humanismo. Cultura empresarial y estrategia de la empresa. ES. Rialp.*
- *Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. Visión Gerencial, 55-78. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>*
- *Estupiñán, R. (2006). Control Interno y Fraudes, Con base a los ciclos transaccionales Análisis de Informe COSO I y II. ECOE.*
- *Estupiñán, Rodrigo. (2012) “Control interno y fraudes con base en los ciclos transaccionales. Análisis del informe COSO I y II”. ECOE.*
- *Fernández, E. (2010). Administración de empresas: un enfoque interdisciplinar. ES. Paraninfo.*
- *Figueiras, S. (2021). ¿Qué es un inventario? Recuperado el 20 de mayo de 2022 de <https://www.ceupe.mx/blog/que-es-un-inventario.html>*
- *Fierro, Á. M. (2007). Diagnóstico empresarial: un enfoque para el análisis financiero integral. Diagnostico empresarial: un enfoque para el análisis financiero integral. Bogotá, CO. Eco.*
- *Ferrin, A. (2010). Gestión de Stocks en la Logística de Almacenes 2010. Fundación Confemetal*
- *García, A. (2010). Almacenes. Trillas.*
- *Gomez, B. y. (2012). Propuesta de elaboración de un manual de control interno basado en Modelo Coso. Recuperado el 21 de 08 de 2017, de <http://dsi.face.ubiobio.cl/sbravo/1-UNDINF-IECI2016-2/COSO-PROPUESTA%20%201PDF>*
- *Gómez. (2003). Control Interno, considera que es una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial. Barranquilla*
- *Gómez, G. (2006), “Control Interno: Una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial”. Consejo Económico y Social*
- *Gómez, R., & Guzmán, O. (2016). Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de Construcción Ingeniería 36 Sólida Ltda. Título Ingeniería Industrial. Universidad Libre de Bogotá, Bogotá, Colombia.*
- *Gómez, J. (2014). Gestión logística y comercial. McGraw-Hill.*
- *Gómez, J. (2014). Análisis de operaciones cross docking directas e indirectas en Colombia. (Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia). Recuperada de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/12616>*

- Goñi, I. (2008). *El qué y el cómo del diagnóstico del sistema de información gerencial de Ingeniería Mecánica Industrial*. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/v17\\_5\\_08/aci04508.htm](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/v17_5_08/aci04508.htm)
- Gonzáles, D., & Sánchez, G. (2010). Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda. (Tesis de grado, Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá, Colombia). Recuperada de <https://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf>
- Guajardo, G. (2008). *Contabilidad Financiera*. Contabilidad Financiera.Mc
- Guerrero, H. (2009). *Inventarios, Manejo y control*. ECOE
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). Metodología de la Investigación. México DF, México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Hemeryth, F., & Sánchez, J. (2013). Implementación de un sistema de control interno operativo en los almacenes, para mejorar la gestión de inventarios de la constructora A&A S.A.C. de la ciudad de Trujillo - 2013. (Tesis de grado, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú). Recuperada de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH\\_FLAVIA\\_IMPLEMENTACION\\_SIS\\_TEMA\\_CONTROL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/140/1/HEMERYTH_FLAVIA_IMPLEMENTACION_SIS_TEMA_CONTROL.pdf)
- Jiménez, C., & Fernández, C. (2017). Diseño de los procedimientos de control interno para la gestión de inventarios de la comercializadora J&F. Título Contadora Pública. Pontificia Universidad Javeriana Cali, Cali, Colombia. Obtenido de [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%C3%B1o\\_procedimientos\\_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%C3%B1o_procedimientos_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Kotler P y Armstrong g. (2003) Fundamentos de marketing, 6ta Ed. Edit. Prentice hall.
- Martínez S. (2019). *Control de inventario: ¿qué es y cuál es su importancia?* Recuperado el 20 de mayo de 2022 de <https://www.jasminsoftware.es/blog/control-de-inventario/#:~:text=El%20objetivo%20principal%20del%20control,asociados%20al%20exceso%20de%20stock>.
- Mayagoitia, G., & Barragatan, J. (2010) *Inventario: Factor Determinante en la Competitividad de los Negocios*. Daena: International journal of good conscience, 5(2), 219-238. Recuperada de [http://www.spentamexico.org/v5-n2/5\(2\)219-238.pdf](http://www.spentamexico.org/v5-n2/5(2)219-238.pdf)
- Montoya, A. (2002). *Conceptos modernos de Administración de Compras*. Norma
- Müller, M. (2005). *Fundamentos de Administración de Inventarios*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma
- Osorio, L.; Vargas, S.; Grimaldo, A.; Guzmán, L.; Pérez, N.; Rodríguez, B. & Torrente, J. (2016). Diseño de un instrumento de diagnóstico 49 organizacional basado en el Modelo Amigo para el contexto colombiano. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5969553>

- *Página de Internet INEGI/estadísticas/SIAN. México, noviembre 2022*
- Parra, F. (2005). *Gestión de Stocks*. 3ªed. España, ESIC editorial
- Perdomo, A. (2014). *Fundamentos de control interno*. Mexico: Thomson.
- *Perdomo, A. (2006), "Fundamentos del Control Interno". Cengage Learning Editores.*
- Perdomo, A. (2004). *Fundamentos de control interno*. Mexico: Thomson.
- *Pérez, V. (2006). Calidad en la Atención al Cliente. En Calidad Total en la Atención al Cliente. ES.*
- *Pérez, A. (2009). Gestión de proveedores: Punto crítico de la gestión empresarial. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de <http://www.gestiopolis.com/marketing/gestion-de-proveedores-y-logistica.html>*
- *Recursos humanos de corporativo Santa Clara (2022). Logotipos de la empresa. Recuperado el 13 de mayo del 2022 de <http://189.199.121.122:81/cat-estructura-organizacional.html>*
- *Rodríguez, D. (2005). Towards the Flexible Organization. Recovered from <https://studylib.es/doc/5264763/diagn%C3%B3stico-organizacionalautor--rodriguez-mansilla>*
- *Rodríguez, J. (2009). Control interno. Trillas*
- *Rojas, J. (2016). Desarrollo de un sistema de gestión de inventarios en la empresa CN Technology. (Tesis de grado, Universidad Libre de Bogotá, Colombia). Recuperada de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/11329/DESARROLLO%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20INVENTARIOS.pdf?sequence=1>*
- *Velásquez, G. & Reyna, F. (2009). Diagnóstico Organizacional y los Ciclos Económicos como fuente de información para la toma de decisiones. Recuperado de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/7201>*
- *Valda, J. (2013). Grandes PYMES. Un espacio para aprender que no es necesario ser una empresa grande para ser una Gran Empresa. Recuperado el 05 de noviembre del 2022 de, <http://jcvalda.wordpress.com/2013/05/27/que-es-un-diagnostico-empresarial/>*
- *Vidal, C. (2005). Fundamentos de gestión de inventarios. Tercera Edición. Santiago de Cali. Universidad del Valle.*
- *Vidal, I. (2004). Diagnóstico Organizacional. Importancia del Diagnóstico. Ecoe*
- *Vílchez G. (2003). Gestión de inventario: Relación con los proveedores en franquicias de comida rápida.*
- *Sandoval Peralta, C. P., & Sandoval Jasso, D. (2010). Sistemas PEA. Obtenido de <http://www.sistemaspea.info/diagnostico-estrategico/>*
- *Santillán, J. (2015). Sistemas de control interno. Pearson.*

- *Sarabia, A. 2005. La Investigación Operativa. La investigación operativa: una herramienta para la adopción de decisiones. MX. Icai Icade. P*
- *Sangri, A. (2014). Administración de compras. Patria*
- *Sinfonte, O. (2019). Control interno aplicado a los inventarios de la Universidad Técnica Nacional, al 31 de Diciembre del 2018. Esparza - Puntarenas - Costa Rica: Universidad Técnica Nacional - Sede del Pacífico.*
- *Taha, H. (2004). Investigación de Operaciones. Pearson Educación.*
- *Westreicher G. (2020). Inventario. Recuperado el 20 de mayo de 2022 de <https://economipedia.com/definiciones/inventario.html>*

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Encuesta Satisfacción Laboral

**1 ¿Cómo describiría su nivel general de satisfacción laboral?**

- a) Muy satisfecho
- b) De alguna manera satisfecho
- c) Neutral
- d) De alguna manera insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

**2 ¿Qué tan flexible es la empresa con respecto a sus responsabilidades familiares?**

- a) muy poco flexible
- b) un tanto inflexible
- c) Ninguno
- d) algo flexible
- e) Muy flexible

**3 ¿Cómo calificarías tú lo siguiente?**

Muy  
pobre    pobre    promedio    bien    excelente

	Muy pobre	pobre	promedio	bien	excelente
Salario					
Beneficios generales					
Beneficios de la salud					
Entorno de trabajo físico					
Liderazgo experimentado					
Manejo individual					
Retroalimentación de rendimiento					
Evaluaciones de empleados					
Reconocimiento					
Oportunidades de entrenamiento					
Oportunidades para avanzar					

**4 ¿Te sientes valorado en el trabajo?**

- a) Si
- b) no

**5 ¿Tiene los recursos que necesita para realizar bien su trabajo?**

- a) Si
- b) No

**6 Estoy satisfecho con mi horario laboral actual.**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) Estar de acuerdo
- c) Neutral
- d) Discrepar

e) Muy en desacuerdo

**7. ¿Cómo encuentras las oportunidades de ascenso?**

a) Muy satisfecho

b) Satisfecho

c) Neutral

d) Insatisfecho

e) Muy insatisfecho

**8. Me siento inspirada para hacer mi mejor esfuerzo en el trabajo todos los días.**

a) Totalmente de acuerdo

b) Estar de acuerdo

c) Neutral

d) Discrepar

e) Muy en desacuerdo

**9. ¿Le referir a un amigo a buscar trabajo en esta empresa?**

a) Seguro Probablemente

b) No es seguro

c) Probablemente no

d) Definitivamente no

**10. Siento que mi trabajo es visto y apreciado dentro de mi organización.**

a) Totalmente de acuerdo

b) Estar de acuerdo

c) Neutral

d) Discrepar

e) Muy en desacuerdo

## **Anexo 2. Encuesta a trabajadores del área de almacén**

OBJETIVO: Conocer las actividades que realizan los trabajadores, para diagnosticar las falencias y brindarle acciones de mejora a las mismas

Genero:

F  M

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_.

- 1. ¿Cada cuanto se verifica el inventario existente?**
  - A) Diariamente
  - B) semanalmente
  - C) mensualmente
  - D) semestralmente
- 2. ¿Cómo se deja el registro?**
  - A) Con un formato preestablecido
  - B) Con lista de chequeo
  - C) No se deja registro
- 3. ¿En el proceso de compra de materiales el departamento de compras notifica cuando se ha aprobado una orden de compra o una salida definitiva de materiales de la obra?**
  - A) Siempre
  - B) Casi siempre
  - C) Casi nunca
  - D) Nunca
- 4. ¿Cómo se hace la notificación?**
  - A) Por escrito
  - B) mediante formato preestablecido
  - C) verbalmente
- 5. ¿Cuál es el principal problema de proceso de gestión de inventarios?**
  - A) No hay un procedimiento establecido
  - B) hay un procedimiento, pero no se cumple
  - C) Falta de tiempo del almacenista
  - D) Falta de coordinación entre almacenista y residente
- 6. ¿En su concepto cual es principal problema de la recepción?**
  - A) Incompatible con las órdenes de compra
  - B) No hay tiempo para verificar
  - C) No se cumple el proceso establecido
  - D) No hay ningún proceso establecido
- 7. ¿Se hacen conteos de las cantidades recibidas?**
  - A) Siempre



- B) Casi siempre
- C) Casi nunca
- D) Nunca

**8. ¿Hay un procedimiento eficiente de producto no conforme para la recepción de materiales?**

- A) Muy eficiente
- B) eficiente
- C) deficiente
- D) muy deficiente

**9. ¿En su concepto cual es principal problema de la salida de materiales?**

- A) No hay un responsable asignado
- B) No hay tiempo para verificar
- C) No se cumple el proceso establecido
- D) No hay ningún proceso establecido

**10. ¿Se hacen conteos físicos de los materiales que salen del almacén?**

- A) Siempre
- B) Casi siempre
- C) Casi nunca
- D) Nunca

**11. ¿Hay un procedimiento eficiente para el control para los materiales devueltos?**

- A) Muy eficiente
- B) eficiente
- C) deficiente
- D) muy deficiente
- E) no hay procedimiento

**12. ¿En las obras de la empresa se lleva un Kardex de materiales?**

- A) En ninguna
- B) En todas
- C) Depende el ingeniero residente
- D) depende del almacenista

**13. ¿De acuerdo con sus respuestas considera eficiente el proceso de gestión de inventarios?**

- A) Muy eficiente
- B) eficiente
- C) deficiente
- D) muy deficiente

### Anexo 3 Entrevista para el gerente y jefe del área

#### Entrevista para el gerente y jefe del área

Genero:

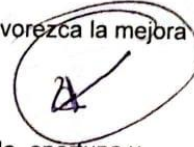
F  M

Puesto que desempeña: Gerente Compras

1. ¿Existen Políticas Definidas en el Departamento?  
SÍ
2. ¿El área cuenta con el diagrama de flujo sobre el proceso del control de inventarios?
3. ¿El área cuenta con el diagrama del proceso de compras?  
NO  
SÍ
4. ¿Cuentan con un sistema de distribución?  
SÍ
5. ¿Llevan control y registro donde queda evidencia que el encargado de inventarios se le informa sobre los bienes inventariable?  
SÍ
6. ¿Considera que el espacio físico del almacén es el adecuado?  
NO
7. ¿Considera que la distribución del almacén es la adecuada?  
SÍ
8. ¿Llevan control de lo recibido y pendiente de recibir?  
SÍ
9. ¿Se realizan evaluaciones al área de almacén para la identificación de las insuficiencias en los controles?  
NO
10. ¿Existen procedimientos para verificar la recepción y despacho de los productos?  
SÍ
11. ¿La empresa cuenta con un sistema que permita comunicar y controlar la documentación de manera oportuna y correcta?  
SÍ

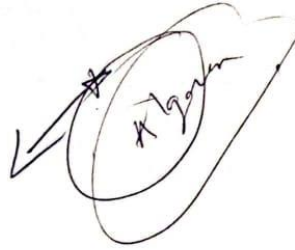
12. ¿Existe capacitación por parte de la empresa que favorezca la mejora del desempeño para cada uno de los trabajadores?

No



13. ¿La comunicación entre su área y las demás es fluida, oportuna y confiables?

SI



## Entrevista para el gerente y jefe del área

Genero:

F  M

Puesto que desempeña: JEFE DE COMPRAS

1. ¿Existen Políticas Definidas en el Departamento?   
Si
2. ¿El área cuenta con el diagrama de flujo sobre el proceso del control de inventarios? NO
3. ¿El área cuenta con el diagrama del proceso de compras? *¿Programa?*  
Si
4. ¿Cuentan con un sistema de distribución? Si *(Que sistema?)*
5. ¿Llevan control y registro donde queda evidencia que el encargado de inventarios se le informa sobre los bienes inventariable? Si
6. ¿Considera que el espacio físico del almacén es el adecuado?  
NO *¿Porque?*
7. ¿Considera que la distribución del almacén es la adecuada?  
NO
8. ¿Llevan control de lo recibido y pendiente de recibir? Si
9. ¿Se realizan evaluaciones al área de almacén para la identificación de las insuficiencias en los controles? NO  
*¿Porque?*
10. ¿Existen procedimientos para verificar la recepción y despacho de los productos? Si
11. ¿La empresa cuenta con un sistema que permita comunicar y controlar la documentación de manera oportuna y correcta? Si

90  
1-13-88

12. ¿Existe capacitación por parte de la empresa que favorezca la mejora del desempeño para cada uno de los trabajadores? NO

Motivación

13. ¿La comunicación entre su área y las demás es fluida, oportuna y confiables? NO

?

Ver horario de enfermería  
Le voy a avisar  
Que le puede

Pr...

Hab. l. d. de  
Con o

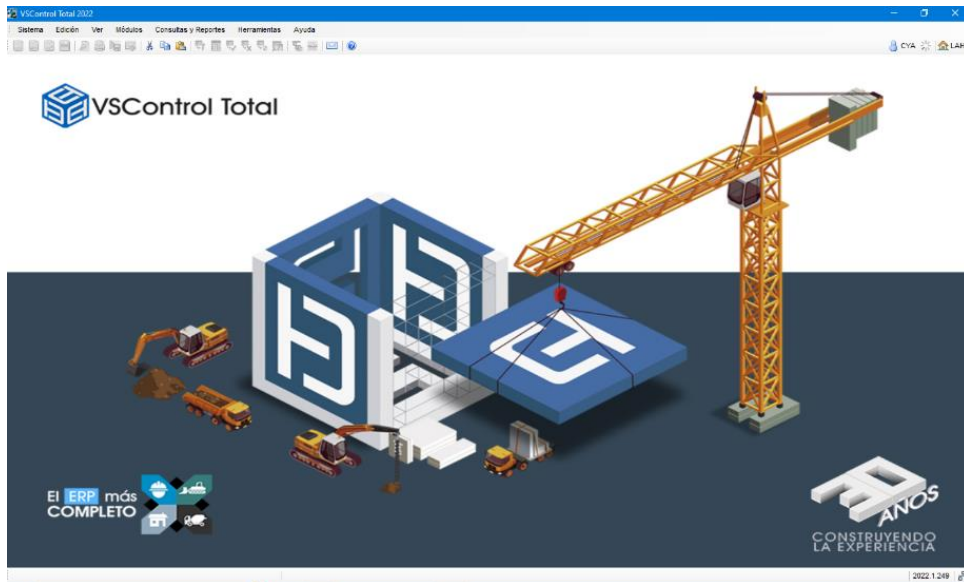
#### Anexo 4. Ficha de observación.

Ficha de observación	
Ficha N°	1
Elaborada por	Liliana Hernández Del ángel
Lugar	Consortio Santa Clara S.A de C.V,
Tiempo	Observado
1 Mes	<p>Dentro de la empresa Consortio Santa Clara S.A de C.V, se encontraron que varios fallos que están influyendo negativamente en la misma. Son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1.- No cuenta con personal suficiente en distintas áreas.</li><li>2.- El personal no está totalmente capacitado.</li><li>3.- No se cuenta con un buen control de inventarios.</li><li>4.- No existe motivación laboral</li><li>5.- No existe un agente o varios agentes de ventas que faciliten la actividad de comercialización, promoción y oferta de productos ante una gran demanda de clientes, muchas veces la falta de presupuesto impide que el Consortio Santa Clara cuente con este vital empleado.</li><li>6. El espacio físico (almacén) con el que cuenta la no es adecuado ni suficiente, puesto que no permite una buena distribución, lo que limita al stock de los productos y lo que también puede ocasionar pérdidas materiales.</li></ol>

Anexo 5 logotivo del sistema



Anexo 6 sesión del sistema



Anexo 7 Requisición de insumo (servicios o compra).



**DELARS CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V.**

CARRETERA FEDERAL A COBOS KM. 6 S/N S/N  
 LA VICTORIA TUXPAN, VERACRUZ C.P. 92770  
 TEL: 7838371446  
 RFC: DCO190606TU8

VS CONTROL TOTAL

**REQUISICIÓN DE INSUMOS**

FOLIO: **1-13431**  
 DÍA MES AÑO  
 FECHA: **11 04 2022**  
 12/04/2022 08:16:29 a.m.

FECHA DE SOLICITUD: 11/04/2022 RECEPCIÓN EN UN SOLO EVENTO  
 REQUISITADO POR: DANIEL RIVERA MIGUEL ALMACÉN DE RECEPCIÓN: ALMACEN TALLER METALMECANICA  
 OBRA: 2006-TALLER-COBOS FECHA DE RECEPCIÓN: 11/04/2022  
 FOLIO POR OBRA: 1298 EQUIPO: MARCA:  
 DESCRIPCIÓN: MATERIAL PARA STOCK DE TALLER DE METALMECANICA MODELO: SERIE:  
 ESTATUS ACTUAL: AUTORIZADA


No.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	NOTAS	OBRA	ÁREA DE COSTEO	TIPO COSTO	ALMACÉN	FECHA ENTREGA	CANTIDAD	UNIDAD	EQUIPO	ORDEN TRABAJO	NÚMERO PARTE
1	VMD-2763	TANQUE DE ARGON		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	1.00	PZA.			
2	VML-000512	APORTE PARA SOLDADORA INOXIDABLE DE 3/32" PROCESO TIG		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	30.00	PIEZA			
3	VMD-2883	DISCO DE METAL DE 7" 1/16 PARA PULIDOR		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	30.00	PZA.			
4	VMD-1-153	SOLDADURA 7018 DE 3/32		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	40.00	KG.			
5	VMD-3615	CUÑAS DE ACERO PARA APLICAR PASTA AUTOMOTRIZ (CHICA)		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	3.00	PZA.			
6	VMD-1-283	DISCO DE CORTE FINO 756	PARA MINIPULIDOR	2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	40.00	PZA.			

OBSERVACIONES:  
 MATERIAL PARA STOCK DE TALLER DE METALMECANICA

FECHA ELAB: DICIEMBRE 2013 No.Rev.: 0 FECHA DE REV.: DICIEMBRE 2013 PAGINA 1 DE 1



Anexo 8. Orden de compra (servicios o compra).

	<b>DELARS CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V.</b> CARRETERA A COBOS KM. 6 S/N S/C LA VICTORIA, VERACRUZ C.P. 92770 TEL.: 783-837-52-48/50-21 RFC DCO190606TUB		<b>ORDEN DE SERVICIO</b> FOLIO: <b>1-14140</b> SEMANA: <b>15</b> DIA MES AÑO FECHA: <b>11 - 04 - 2022</b>											
	PROVEEDOR: FLETES Y ACARREOS LAHE SA DE CV DIRECCIÓN: CARRETERA COBOS KM 4 # - Ciudad: TUXPAN Colonia: LOC LA VICTORIA , Estado: VERACRUZ TELEFONO: FAX: ATN: FLETES Y ACARREOS LAHE SA DE CV		INSTRUCCIONES DE EMBARQUE OBRA: 2104-ESCOLLERAS DESTINO: DIRECCIÓN:											
EQUIPO: MODELO: MARCA: SERIE: ORDEN DE TRABAJO:		REQUISITOS DE COMPRA												
CONDICIONES DE PAGO: CREDITO NOTAS: LAHE- 01 SERV DE FLETE POR DIA PIPA (20,000) \$2,925(+)IVA (-)RET./SOLICITA ING. EDGAR A LOPEZ														
No.	CLAVE	DESCRIPCIÓN	NOTAS	OBRA	EQUIPO	TIPO DE COSTO	ALMACÉN	FECHA ENTREGA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	EPS	% DESCUENTO	IMPORTE
1	VSR-0021	SERVICIO DE FLETE DE PIPA 20,000		2104-ESCOLLERAS RAS		DIR			1.00	SERV	2,925.00	0.00	0.00	2,925.00
CUENTAS BANCARIAS DE PROVEEDOR														
ID/CUENTA BANCARIA	BANCO	CLABE	REFERENCIA	NUMERO DE SUCURSAL BANCARIA										
- Material amparado con el certificado de control de calidad, requisito para el pago de facturas. - Anexara la factura a revisión: factura original y dos copias, copia de la orden de compra y acuse de recibo de materiales. - Requisitos para la aprobación del producto o servicio ENTREGA INMEDIATA - Requisitos de calificación del personal - Requisitos del sistema de calidad para verificaciones en instalaciones del proveedor										TOTAL DE INSUMOS 2,925.00 IMPORTE 2,925.00 SUBTOTAL 2,925.00 + 16.00 % I. V. A 468.00 - 4.00 RETENCIÓN (1) 117.00 RETENCIÓN (2) TOTAL 3,276.00 MONEDA PESOS				
ELABORÓ / COMPRADOR: ANA LAURA PARRA LOZANO REVISÓ: COMPRAS Y ALMACEN AUTORIZÓ: COMPRAS Y ALMACEN			DIA: 11 MES: 04 AÑO: 2022 DIA: 11 MES: 04 AÑO: 2022 DIA: 11 MES: 04 AÑO: 2022											
Fecha Elab.: DICIEMBRE 2013			NO REV.0			Fecha Rev.: DICIEMBRE 2013			Pág.: 1					

Escaneado con CamScanner



**DELARS CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V.**

CARRETERA FEDERAL A COBOS KM. 6 S/N S/N  
 LA VICTORIA TUXPAN, VERACRUZ C.P. 92770  
 TEL: 7838371446  
 RFC: DCO190606TU8

VS CONTROL TOTAL  
**ORDEN DE COMPRA**

FOLIO:

1-14147

FECHA:

DIA MES AÑO  
 11 - 04 - 2022

FECHA DE ENTREGA:

VARIAS

REQUISICIÓN

1-13431

12/04/2022 08:16:05 AM

<b>PROVEEDOR:</b> JAIME GARCIA HERNANDEZ <b>DIRECCIÓN:</b> Colonia: # Ciudad: Estado: <b>TELEFONO:</b> FAX: <b>AT'N:</b> JAIME <b>EQUIPO:</b> MODELO: MARCA:	<b>INSTRUCCIONES DE EMBARQUE</b> <b>OBRA:</b> 2006-TALLER-COBOS <b>DESTINO:</b> ALMACEN TALLER METALMECANICA <b>DIRECCIÓN:</b> <b>SERIE:</b> ORDEN DE TRABAJO:
---	--

**REQUISITOS DE COMPRA**

CONDICIONES DE PAGO: CREDITO

NOTAS: MATERIAL PARA STOCK DE TALLER DE METALMECANICA

No.	CLAVE	DESCRIPCIÓN	NOTAS	OBRA	EQUIPO	TPO DE COSTO	ALMACÉN	FECHA ENTREGA	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	EPS	% DESC.	IMPORTE
1	VMD-2763	TANQUE DE ARGON		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	1.00	PZA.	2,586.28	0.00	0.00	2,586.28
2	VML-000512	APORTE PARA SOLDADORA INOXIDABLE DE 3/32" PROCESO TIG		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	30.00	PIEZA	36.21	0.00	0.00	1,086.30
3	VMD-2883	DISCO DE METAL DE 7" 1/16 PARA PULIDOR		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	30.00	PZA.	44.83	0.00	0.00	1,344.90
4	VMD-1-153	SOLDADURA 7018 DE 3/32		2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	40.00	KG.	64.66	0.00	0.00	2,586.40
5	VMD-1-283	DISCO DE CORTE FINO 756	PARA MINIPULIDOR	2006-TALLER-COBOS		DIR	ALMACEN TALLER METALMECANICA	11/04/2022	40.00	PZA.	53.45	0.00	0.00	2,138.00


**CUENTAS BANCARIAS DE PROVEEDOR**

(D) CUENTA BANCARIA	BANCO	CLABE	REFERENCIA	NUMERO DE SUCURSAL BANCARIA
---------------------	-------	-------	------------	-----------------------------

ONCE MIL TRESCIENTOS PESOS 58/100 M N	<b>TOTAL DE INSUMOS</b>	9,741.88
- Material amparado con el certificado de control de calidad, requisito para el pago de facturas.	<b>IMPORTE</b>	9,741.88
- Anexara la factura a revisión: factura original y dos copias, copia de la orden de compra y acuse de recibo de materiales.	<b>SUBTOTAL</b>	9,741.88
- Requisitos para la aprobación del producto o servicio	+ 16.00 % I. V. A	1,558.70
- Requisitos de calificación del personal	<b>RETENCIÓN (2)</b>	
- Requisitos del sistema de calidad para verificaciones en instalaciones del proveedor	<b>TOTAL</b>	11,300.58
	<b>MONEDA</b>	PESOS

✚ Vale de salida

14.00|SERV



**TRITURADOS SANTA CLARA, S.A. DE C.V.**  
CARRETERA A COBOS KM 6 S/N S/C  
LOC. LA VICTORIA, TUXPAN, VER. C.P. 92770  
RFC: TSC0006072V5

**VALE DE SALIDA DE ALMACÉN**

---

**DATOS PRINCIPALES**

ID SISTEMA: _____	FECHA: <input style="width: 100%;" type="text"/>
REQ ALMACÉN O INSUMO: _____	
OBRA: _____	ALMACÉN: <input style="width: 100%;" type="text"/>
PLACAS O MODELO: _____	
N° ECONÓMICO: _____	
ORDEN DE TRABAJO: _____	

No.	NÚMERO DE PARTE	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	NOTAS
1					

_____ NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN	_____ NOMBRE Y FIRMA DEL ALMACENISTA	_____ NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN RECIBE
----------------------------------	---	---

Fecha de Elaboracion: Abril 2021	No.Rev.: 1	Fecha de Rev.: Abril 2021	Pág. 1 de 1
----------------------------------	------------	---------------------------	-------------

## Anexo 9. Layout del almacén

