



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR de Ciudad Hidalgo

**TESIS PROFESIONAL PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL**

**“Plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas en la
empresa “Vidriería Medina”**

EMPRESA:

Vidriería Medina

DIRECTOR DE TESIS:

M.A.N. Esteban García Ramírez

COMITÉ TUTORIAL:

DAEE. Susana Reyes Vázquez

DAEE. Julio Enrique Reyes Vázquez

PRESENTA:

Emmanuel Medina Suárez

Ciudad Hidalgo Michoacán a 10 de diciembre del 2025



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE CIUDAD HIDALGO



ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de Hidalgo, Michoacán siendo las 12:00 pm horas del día 11 del mes de diciembre del 2025 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de la Tesis, designada por el Consejo de Posgrado de Maestría en Administración Industrial para examinar la tesis titulada: "Plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas en la empresa "Vidriería Medina"

Presentada por el alumno:

Medina
Apellido paterno

Suárez
Apellido materno

Emmanuel
Nombre(s)

Con registro:

P	2	2	0	3	0	4	0	8
---	---	---	---	---	---	---	---	---

aspirante de: Maestría en Administración Industrial

Después de intercambiar opiniones, los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Director(a) de tesis

Esteban García Ramírez

Susana Reyes Vázquez

Julio Enrique Reyes Vázquez

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

Yasmin Elizabeth Reyes Martínez

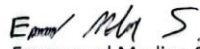


FEBRERO 2024

CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En ciudad Hidalgo, Michoacán el día 11 del mes de diciembre del año 2025, el (la) que suscribe Emmanuel Medina Suarez Alumno(a) del programa de Maestría en Administración Industrial con número de control P22030408, manifiesta que es autor(a) intelectual del trabajo de tesis bajo la dirección del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo y cede los derechos del trabajo intitulado "Plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas en la empresa "Vidriería Medina" al TecNM/Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráfico o de datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y del director del trabajo. Este puede obtenerse escribiendo a la siguiente dirección: maestria_ai@cdhidalgo.tecnm.mx. Si el permiso se otorga, el usuario deberá expresar su agradecimiento correspondiente y citar la fuente.


Emmanuel Medina Suárez

Nombre y firma

Resumen

La presente tesis tiene el objetivo de desarrollar un plan estratégico para la implementación de herramientas administrativas en la empresa Vidriería Medina, con la finalidad de mejorar su eficiencia operativa, toma de decisiones y competitividad en el mercado local. La investigación parte del análisis de la situación actual de la empresa, identificando debilidades en la planificación, organización y control de sus procesos internos.

Se emplea una metodología de tipo descriptiva y aplicada, basada en el enfoque cualitativo y cuantitativo, lo que permite recabar información relevante a través de entrevistas, encuestas y revisión documental. Con base en los hallazgos, se proponen herramientas administrativas clave como el análisis FODA, la matriz FODA, la planeación estratégica.

Los resultados muestran que la empresa presenta áreas de oportunidad significativas en aspectos como formalidad, determinación de costos, la administración de inventarios, la organización del personal y el seguimiento de metas. La propuesta estratégica presentada contribuye a establecer una visión más clara, definir objetivos medibles y generar una cultura organizacional orientada al crecimiento y la mejora continua.

Finalmente, se concluye que la aplicación adecuada de herramientas administrativas no solo fortalece la estructura interna de la empresa, sino que también permite enfrentar con mayor solidez los retos del entorno competitivo.

Índice de contenido

Resumen	2
Introducción	Error! Bookmark not defined.
Capítulo I. Planteamiento del problema.....	Error! Bookmark not defined.
1.1. Descripción del problema	Error! Bookmark not defined.
1.2. Formulación del problema	Error! Bookmark not defined.
Interrogante general:	Error! Bookmark not defined.
Interrogantes específicas:	Error! Bookmark not defined.
1.3. Objetivos	Error! Bookmark not defined.
1.3.1. Objetivo general	Error! Bookmark not defined.
1.3.2. Objetivos específicos	Error! Bookmark not defined.
1.4. Justificación	Error! Bookmark not defined.
1.5. Viabilidad	Error! Bookmark not defined.
1.6. Hipótesis	Error! Bookmark not defined.
Capítulo II. Fundamento teórico	Error! Bookmark not defined.
2.1. Antecedentes	Error! Bookmark not defined.
2.2. Estado del arte	Error! Bookmark not defined.
2.3. Marco teórico	Error! Bookmark not defined.
2.4. Marco conceptual	Error! Bookmark not defined.
2.5. Marco legal	Error! Bookmark not defined.
Capítulo III. Metodología de la investigación	Error! Bookmark not defined.
3.1. Naturaleza de la investigación.....	Error! Bookmark not defined.
3.2. Tipos de investigación	Error! Bookmark not defined.
3.3. Técnicas y herramientas de investigación	Error! Bookmark not defined.
3.4. Población y muestra	Error! Bookmark not defined.
Capítulo IV. Análisis de resultados	Error! Bookmark not defined.
4.1. Análisis cuantitativo	Error! Bookmark not defined.
4.2. Análisis cualitativo	Error! Bookmark not defined.
Conclusiones	Error! Bookmark not defined.
Recomendaciones	Error! Bookmark not defined.
Bibliografía	Error! Bookmark not defined.

Índice de figuras

Ilustración 1 Formato entrevista trabajadores empresa Vidriería Medina	80
Ilustración 2 Entrevista realizada al dueño	81
Ilustración 3 Entrevista realizada al encargado de producción	82
Ilustración 4 Entrevista realizada a la encargada de contabilidad	82
Ilustración 5 Entrevista realizada a la encargada de recursos humanos	83
Ilustración 6 Entrevista realizada a la encargada de ventas	83
Ilustración 7 Entrevista realizada a la encargada de compras	84
Ilustración 8 Entrevista realizada al operador	84
Ilustración 9 Entrevista realizada al operador	85
Ilustración 10 Grafico respuestas pregunta 7	86
Ilustración 11 Grafico respuestas pregunta 8	87
Ilustración 12 Grafico respuestas pregunta 9	88
Ilustración 13 Grafico respuestas pregunta 10	89
Ilustración 14 Grafico respuestas pregunta 11	89
Ilustración 15 Grafico respuestas pregunta 12	90
Ilustración 16 Grafico respuestas pregunta 13	91
Ilustración 17 Grafico respuestas pregunta 14	92
Ilustración 18 Grafico respuestas pregunta 15	92
Ilustración 19 Grafico respuestas pregunta 16	93
Ilustración 20 Grafico respuestas pregunta 17	94
Ilustración 21 Aplicación matriz MEFE	99
Ilustración 22 Aplicación matriz Mefi	101
Ilustración 23 Aplicación matriz de perfil competitivo	102
Ilustración 24 Ventana Estándar Modelo VMV1	105
Ilustración 25 Nota de remisión	107
Ilustración 26 Materia prima Puerta de aluminio Código VMV1	108
Ilustración 27 Mano de Obra trabajadores empresa Vidriería Medina	109
Ilustración 28 Tabla Costos Indirectos de Fabricación	111
Ilustración 29 Tabla determinación de costos	112
Ilustración 30 Presupuesto VMV1	113
Ilustración 31 Formato inventario hoja productos	116
Ilustración 32 Formato inventario hoja entradas	117
Ilustración 33 Formato inventario hoja de salidas	118
Ilustración 34 Inventario materia prima aluminio	119
Ilustración 35 Inventario materia prima vidrio	121
Ilustración 36 Inventario materia prima herrajes	122
Ilustración 37 Inventario materia prima micas	123
Ilustración 38 Inventario materia prima parabrisas	124
Ilustración 39 Inventario materia prima piezas	125
Ilustración 40 Análisis Foda	129
Ilustración 41 Aplicación Matriz Foda	131
Ilustración 42 Organigrama	135
Ilustración 43 Capacitación trabajadores Vidriería Medina	158
Ilustración 44 Evidencia Análisis Foda	159
Ilustración 45 Evidencia Filosofía Organizacional	159

Ilustración 46 Evidencia Organigrama	159
Ilustración 47 Evidencia Descripción de Puestos	160
Ilustración 48 Evidencia Costos	160
Ilustración 49 Evidencia Inventario Productos	160
Ilustración 50 Evidencia Inventario Entradas	160
Ilustración 51 Evidencia Inventarios Salidas	161

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de congruencia	95
Tabla 2 Descripción de puesto Gerencia	137
Tabla 3 Descripción de puesto Marketing y Ventas	139
Tabla 4 Descripción de puesto Contabilidad	141
Tabla 5 Descripción de puesto Recursos Humanos	143
Tabla 6 Descripción de puesto Producción	145
Tabla 7 Descripción de puesto Compras	149
Tabla 8 Descripción de puesto Operador	151

Introducción

La presente tesis, titulada “plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas en la empresa Vidriería Medina”, tiene como objeto mejorar la forma en que se administra la empresa, identificar los procesos, optimizar los recursos internos y mejorar su posición ante la competencia a través del diseño e implementación de lo que es una planeación estratégica. La finalidad de esta investigación atiende la necesidad de identificar los problemas administrativos y operativos referentes a la planeación, organización, ganancias, determinación de inventarios, estructura jerárquica y toma de decisiones, temas que se desarrollaran a mediante el desarrollo de la investigación misma que se divide en cuatro capítulos, posteriormente las conclusiones y sus respectivas recomendaciones.

En el capítulo I, se describe el planteamiento del problema, se analiza la situación actual de la empresa, destacando cuales son las fortalezas que se encontraron, así como lo más débil que se tiene. Mismas que limitan el crecimiento continuo dentro de la empresa. Se identifica el problema principal, así como los objetivos a desarrollar que servirán como base para desarrollar la investigación, así mismo se justifica cual sería la importancia del estudio, ver si es viable, así como cuál sería la hipótesis una vez que se apliquen las herramientas administrativas.

Dentro del capítulo II, encontramos las bases teóricas que son los elementos conceptuales y teóricos que le dan validez a la investigación a realizar. Se presentan estudios anteriores que realizaron por otras investigaciones, así como el estado del arte relacionados a la planeación de estrategias, siguiendo con el marco teórico que son los conceptos fundamentales para el desarrollo del documento como herramientas administrativas, Foda, Costos, Inventarios etc. De igual forma se integra el marco conceptual para identificar todas las herramientas que se tienen que aplicar y por último el marco legal que sirve como referencia para el cumplimiento de la normativa aplicable.

El capítulo III, es sobre la metodología de la investigación que se expone, así como cuál es la naturaleza de la investigación, cual es el enfoque esta llevara, así como cuales son las técnicas cualitativas y cuantitativas que se realizaran para la interpretación de los datos recolectados mediante los instrumentos de observación directa, y cuestionarios. Así mismo se define cual será la población y muestra aplicables a la empresa para poder hacer el diagnóstico de la empresa más pertinente y adecuado.

En el capítulo IV se analizan los resultados, mediante la interpretación de la información obtenida para el apartado cuantitativo se analizaron datos duros que bridaron las herramientas aplicadas como la matriz MEFE, MEFI, MPC, Costos e Inventarios con el objetivo de identificar y darles una interpretación a los mismos. Para el apartado cualitativo se interpreta la filosofía organizacional, el análisis FODA, el organigrama y la descripción de puestos clo que permite comprender la dinámica laboral que se realizaría en base a las herramientas trabajadas para mejorar las funciones entre áreas, cultura organizacional que servirán para mejorar la productividad y forma de trabajo.

Por último, se presentan las conclusiones a las que se llegó una vez aplicado el plan estratégico mediante el uso de todas las herramientas que se aplicaron lo que contribuye a una mejor forma de trabajar, organizar, funciones, roles, tiempos, costos, inventarios y un mejor posicionamiento en el mercado. De igual forma se presentan las recomendaciones a las que se llegaron en base a las necesidades que fueron surgiendo a lo largo de la investigación con la finalidad de seguir nutriendo el plan estratégico realizado.

CAPITULO I. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del problema.

La administración es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa o grupo social, y lógicamente es imprescindible para lograr la competitividad en un mundo globalizado. A través de las técnicas de gestión se simplifica el trabajo y se establecen principios, métodos y procedimientos para lograr mayor productividad y eficiencia. (MUNCH, 2010).

Según el autor Lourdes Münch nos menciona que la administración es fundamental para el funcionamiento de cualquier empresa. Es por ello que se busca implementar herramientas administrativas en una empresa denominada Vidriería Medina, la cual esta empresa es constituida como persona física es decir el dueño es una sola persona el cual se encuentra tributando en el régimen de actividad empresarial y profesional con la actividad antes mencionada.

Se reconoce que la empresa en tamaño es una microempresa debido a su tamaño en trabajadores que son 8 de los cuales son todos incluyendo al propietario quien es el señor Manuel Medina Mejía.

Esta pequeña empresa inicio operaciones hace 20 años teniendo como domicilio fiscal la calle Vicente Ortiz #87 colonia Eréndira en Ciudad Hidalgo Michoacán, cabe mencionar que desde su fundación ha estado en este domicilio siendo propiedad del señor Manuel Medina Mejía.

Actualmente la empresa no cuenta con bases sólidas para el manejo y optimización de los recursos por lo que se indispensable apoyarnos de la administración para mejorar sus tiempos, recursos, procesos que actualmente trabaja de manera informal.

Es por ello que se pretende mejorar la forma en que actualmente opera con el diseño de la planeación estratégica para obtener mejores resultados y utilidades.

A lo largo de su trayectoria la empresa Vidriería Medina ha enfrentado dificultades operativas derivadas de una gestión basada en la experiencia, es decir sin el uso de herramientas administrativas ni planes estratégicos estructurados o como tal una base para trabajar. Esta situación ha ocasionado fallas en la organización interna, baja eficiencia en la gestión de recursos y dificultades para adaptarse a los cambios del entorno comercial. Actualmente, la empresa carece de un sistema formal para definir objetivos, asignar responsabilidades, medir resultados o evaluar su entorno competitivo. Esta falta de estructura pone en riesgo su sostenibilidad y limita su capacidad de crecimiento.

Problema central:

¿Cómo puede la empresa Vidriería Medina mejorar su gestión y desempeño organizacional mediante la implementación de un plan estratégico basado en herramientas administrativas?

1.2 Formulación del Problema.

¿Se podrá implementar una buena planeación estratégica dentro de la empresa vidriería Medina para mejorar los procesos que actualmente realiza para buscar maximizar los recursos y generar mejores ganancias, costos y utilidades?

Interrogante general:

¿Si se implementa la planeación estratégica en la vidriería Medina se podrá mejorar la forma de optimizar sus recursos y mejorar la forma en la que actualmente se opera?

Interrogantes específicas:

- ¿Se puede identificar el estado actual de la empresa?
- ¿Cuáles herramientas administrativas se pueden implementar?
- ¿Una vez implementadas las herramientas administrativas se mejorará la forma actual de operar?
- ¿Cómo se puede medir el impacto que estas herramientas tuvieron en la empresa?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico en base a las herramientas administrativas para su aplicación e implementación permitiendo mejorar los procesos, así como una correcta administración de los recursos ya existentes obteniendo el logro de objetivos y metas planteados.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Realizar el análisis FODA de la empresa para identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para generar estrategias de mejora.
- Elaborar e implementar la filosofía organizacional, para darle formalidad a la empresa.
- Establecer la estructura organizacional de la empresa y complementar la descripción de puestos para cada área con la finalidad de identificar funciones y alcanzar objetivos.
- Identificar el procedimiento de costos de adquisición de materias primas, mano de obra, así como costos indirectos de fabricación para aplicar un formato que permita mejorar y maximizar sus ganancias.
- Proponer un modelo para la gestión de inventarios con el fin de que se lleve un correcto orden para mejorar sus ganancias y evitar pérdidas.
- Diseñar un curso de capacitación que permita facilitar conocimiento a los empleados con la finalidad de adquirir habilidades laborales y destrezas personales cumpliendo los objetivos satisfactoriamente.

1.4 Justificación.

La administración es la clave del éxito para cualquier organización, institución persona, actividad etc. La presente tesis es sumamente importante porque responde a una necesidad real dentro de la empresa Vidriería Medina: la ausencia de un plan estratégico y de herramientas administrativas ha generado desorganización, duplicidad de funciones, escaso control de inventarios y decisiones poco fundamentadas.

Es por ello que Implementar un plan estratégico adecuado permitirá no solo identificar estas problemáticas, sino también establecer mecanismos para solucionarlas. Además, la aplicación de herramientas administrativas aportará orden y claridad en la operación diaria, lo cual puede traducirse en una mayor productividad, mejor atención al cliente y mejores resultados económicos.

1.5 Viabilidad

La viabilidad del proyecto deriva de la implementación de un plan estratégico en la empresa vidriería Medina en el cual se pretende maximizar los recursos que la empresa se tiene y para ello en el presente proyecto se estima realizar una inversión de “X” \$60,000 que se estarán distribuidos en activo fijo como son equipo de cómputo, mobiliario y equipo para poder implementar los departamentos correspondientes para el correcto desarrollo de las actividades administrativas y operativas.

1.6 Hipótesis.

La aplicación de un plan estratégico basado en herramientas administrativas influye positivamente en la gestión organizacional y el desempeño operativo de la empresa Vidriería Medina, optimizando los recursos y contribuyendo al logro de sus objetivos empresariales.

Capítulo II Fundamentación Teórica.

2.1 Antecedentes.

Para poder desarrollar correctamente el plan estratégico es importante considerar algunos conceptos, trabajos similares como artículos, tesis, tesinas etc. Realizados o proporcionados por personas que investigaron y nos proporcionan sus aportes a la disciplina Administración. Esto con la finalidad de que nos sirvan de apoyo para poder desarrollar la investigación de una mejor forma, es por ello que a continuación citaremos algunos trabajos encontrados referentes a nuestro proyecto.

La administración “es una práctica social que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo de planeación, coordinación, dirección organización y control”. (Dávila L. de Guevara, 1985)

Henry Fayol resume que la administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. (Henry, 1980)

Para Lourdes Münch y Félix Patiño Gómez la administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización. (Münch & Félix, 2010)

Una vez recabado el concepto de administración de diferentes autores coincidimos que es un proceso de: planear, organizar, dirigir y el controlar que utilizan las empresas, sin importar su tamaño o giro con la intención de mejorar sus procesos para la maximización de sus recursos logrando la obtención de objetivos planeados.

Adicionalmente se hace referencia a un trabajo de tesis llamada DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALUMINIO Y VIDRIO “VIDRIERÍA RAFAEL” del autor DENISSE RAFAELA DELGADO VÉLEZ de la universidad PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR - MATRIZ la cual nos menciona la gestión por procesos es uno de los enfoques que permite responder de una

forma más rápida y correcta al gran dinamismo del mercado facilitando la mejora en la eficiencia y eficacia de la gestión empresarial. Este enfoque consiste en gestionar integralmente cada uno de los procesos que la empresa ejecuta viendo a la misma como una unidad en la que cada parte tiene su participación en el resultado final, lo que permite orientarse a la satisfacción de los clientes internos y externos por medio de una correcta gestión de los recursos.

De la misma forma se hace referencia a tesis encontrada en la UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA con el nombre Plan estratégico de la “Vidriería Económica” de los autores: Freire Castro, Miriam Elizabeth la cual nos menciona: En la actualidad las empresas soportan situaciones internas y externas que afectan económicamente y no permiten un posicionamiento en el mercado. Es allí donde se ve la importancia de tener un plan estratégico bien definido para el buen desempeño de actividades, debido a que este documento es un instrumento que ayuda a la administración y al mejoramiento de procesos mediante la optimización de recursos.

Una vez que conocemos toda esta información, podemos guiarnos para el desarrollo de herramientas administrativas que nos ayuden a generar un plan estratégico que permita mejorar la administración que actualmente se está implementando.

2.2 Estado del Arte

En México, diversos autores han analizado la situación de las pymes y su relación con la planeación estratégica. Hernández y Mendoza (2019) indican que la mayoría de las micro y pequeñas empresas mexicanas carecen de una estructura formal de planeación, lo cual limita su competitividad frente a empresas de mayor tamaño. Asimismo, Rodríguez (2021) encontró que la aplicación de herramientas administrativas básicas, como la matriz FODA o los diagramas de flujo, permite una mejor toma de decisiones y control de los procesos internos. (Mendoza & Mendoza, 2019)

Investigaciones desarrolladas en el ámbito de la administración de pymes mexicanas (Gómez, 2020; Sánchez, 2022) concluyen que la falta de capacitación directiva y la resistencia al cambio son los principales factores que impiden la implementación efectiva de estrategias. No obstante, aquellas empresas que han adoptado planes estratégicos logran optimizar sus recursos y mejorar la coordinación entre áreas, reflejándose en un aumento de la productividad.

Tras revisar los principales aportes teóricos y empíricos, se observa que la mayoría de las investigaciones coinciden en que la planeación estratégica es un factor determinante para la mejora organizacional. Sin embargo, también se evidencia que muchas pymes no cuentan con el conocimiento ni con los recursos necesarios para aplicarla adecuadamente. En particular, las microempresas del sector del vidrio y aluminio presentan un área de oportunidad significativa, ya que suelen operar con estructuras informales y sin procesos estandarizados. Esto limita su capacidad de crecimiento y competitividad en el mercado.

Por tanto, existe una necesidad de propuestas prácticas que integren herramientas administrativas accesibles y adaptadas al contexto de pequeñas empresas familiares, como Vidriería Medina.

En el contexto actual, las pequeñas y medianas empresas (pymes) representan un pilar fundamental para el desarrollo económico de México, contribuyendo significativamente al empleo y a la producción nacional. Sin embargo, muchas de ellas enfrentan limitaciones administrativas y organizacionales que obstaculizan su crecimiento sostenido. En este sentido, la aplicación de herramientas administrativas mediante un plan estratégico se ha convertido en una alternativa viable para fortalecer la gestión empresarial. El presente estado del arte tiene como propósito analizar investigaciones y aportes teóricos previos relacionados con la planeación estratégica, la gestión administrativa y su aplicación en pymes del sector industrial y de servicios, a fin de identificar avances, vacíos y oportunidades de mejora.

Diversos autores han destacado la relevancia de la planeación estratégica como un instrumento esencial para la sostenibilidad de las empresas. Porter (1980) señaló que la estrategia permite a las organizaciones alcanzar ventajas competitivas sostenibles al diferenciarse en el mercado. Por su parte, Mintzberg (1994) enfatizó que la planeación estratégica no debe entenderse como un proceso rígido, sino como un conjunto de decisiones dinámicas orientadas a la adaptación continua del entorno empresarial. En investigaciones recientes, Johnson, Scholes y Whittington (2017) destacan que la implementación de herramientas administrativas como el análisis FODA, el Balanced Scorecard y la gestión por procesos contribuye a la eficiencia organizacional, siempre que exista un liderazgo comprometido y una cultura organizacional alineada. Estudios realizados en países como España y Chile (Martínez & Torres, 2020) demuestran que las pymes que adoptan metodologías estratégicas mejoran significativamente su productividad, rentabilidad y satisfacción del cliente.

En México, diversos autores han analizado la situación de las pymes y su relación con la planeación estratégica. Hernández y Mendoza (2019) indican que la mayoría de las micro y pequeñas empresas mexicanas carecen de una estructura formal de planeación, lo cual limita su competitividad frente a empresas de mayor tamaño. Asimismo, Rodríguez (2021) encontró que la aplicación de herramientas administrativas básicas, como la matriz FODA o los diagramas de flujo, permite una mejor toma de decisiones y control de los procesos internos.

Investigaciones desarrolladas en el ámbito de la administración de pymes mexicanas (Gómez, 2020; Sánchez, 2022) concluyen que la falta de capacitación directiva y la resistencia al cambio son los principales factores que impiden la implementación efectiva de estrategias. No obstante, aquellas empresas que han adoptado planes estratégicos logran optimizar sus recursos y mejorar la coordinación entre áreas, reflejándose en un aumento de la productividad.

En el sector del vidrio y aluminio, estudios recientes han identificado que las empresas dedicadas a este ramo presentan deficiencias administrativas, principalmente por su carácter familiar y su limitada formalización empresarial (Pérez & López, 2021). Dichas condiciones dificultan la aplicación de herramientas modernas de gestión, lo que repercute en la calidad del servicio, los tiempos de entrega y la satisfacción del cliente. A nivel regional, existen pocas investigaciones orientadas a la planeación estratégica en microempresas del sector vidriero, lo que evidencia un vacío académico que la presente tesis busca atender mediante el diseño de un plan estratégico adaptado a las condiciones reales de una empresa local.

Tras revisar los principales aportes teóricos y empíricos, se observa que la mayoría de las investigaciones coinciden en que la planeación estratégica es un factor determinante para la mejora organizacional. Sin embargo, también se evidencia que muchas pymes no cuentan con el conocimiento ni con los recursos necesarios para aplicarla adecuadamente.

En particular, las microempresas del sector del vidrio y aluminio presentan un área de oportunidad significativa, ya que suelen operar con estructuras informales y sin procesos estandarizados. Esto limita su capacidad de crecimiento y competitividad en el mercado. Por tanto, existe una necesidad de propuestas prácticas que integren herramientas administrativas accesibles y adaptadas al contexto de pequeñas empresas familiares, como Vidriería Medina.

El análisis del estado del arte permite concluir que la aplicación de herramientas administrativas mediante un plan estratégico representa una alternativa efectiva para fortalecer la gestión de las pymes mexicanas. Aunque existe abundante literatura sobre planeación estratégica, son pocos los estudios aplicados a microempresas similares.

En este sentido, la presente tesis contribuirá al conocimiento existente al proponer un plan estratégico adaptado al contexto operativo y organizacional de Vidriería Medina, lo cual permitirá mejorar su eficiencia, competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

2.3 Marco Teórico

En el mundo empresarial, la improvisación tiene poco lugar cuando los mercados se vuelven cada vez más complejos, globalizados y volátiles. La planeación estratégica ofrece un marco ordenado para decidir hacia dónde se dirige una organización y cómo llegar a ese destino. Además, en industrias tradicionales como la del vidrio, donde la competencia global, las exigencias de sostenibilidad y las innovaciones tecnológicas se combinan, pensar a largo plazo se vuelve imprescindible. En este marco, se presenta un análisis detallado de la planeación estratégica, el estado de la industria del vidrio en México, los principales modelos de planeación y su vinculación con la sustentabilidad. También se ofrece un bosquejo de cómo aplicar estos conceptos en una empresa de corte de vidrio y aluminio que fabrica puertas y ventanas.

El proceso de la planeación estratégica es fruto de años de aprendizaje organizacional. Este proceso “representa el resultado de un largo y difícil aprendizaje organizacional” y que, durante décadas, su ejecución implicó modificar a las organizaciones hasta volverlas más complejas para cumplir su fin. La estrategia, entendida como curso de acción, surgió para guiar a la organización hacia sus objetivos; los mismos autores señalan que es un poderoso y amplio curso de acción que las empresas eligen para mejorar su posición futura, y que combina arte y ciencia.

Este enfoque subraya que la estrategia es una elección compleja que integra a toda la organización. Va más allá de un simple plan; involucra seleccionar entre varias alternativas la más conveniente según factores internos y externos. La planeación estratégica surgió de la necesidad de responder de manera estructurada a entornos cambiantes. En sus orígenes militares y políticos, la estrategia significaba el “arte del general” y evolucionó hacia la administración empresarial. Hoy se utiliza para armonizar la visión, misión y acciones de la organización. (Chiavenato I. &., 2017)

La planeación estratégica se adoptó porque las organizaciones necesitaban un método para anticipar cambios del entorno y decidir con racionalidad. Chiavenato y Sapiro destacan que la estrategia permite asignar e integrar recursos y competencias organizacionales en una proposición única y viable, anticipándose a contingencias y a competidores preparadosgob.mx. Al proporcionar un marco para seleccionar oportunidades y enfrentar amenazas, la planeación reduce la improvisación y mejora la toma de decisiones.

Los beneficios de planificar estratégicamente incluyen:

Claridad de propósito. Una misión y visión bien definidas dirigen las energías de todos hacia un mismo objetivo.

Mejor uso de recursos. Al definir prioridades se asignan recursos de forma eficiente.

Capacidad de adaptación. La anticipación de escenarios mediante herramientas como análisis FODA permite reorientar acciones antes de que los cambios impacten negativamente.

Cultura de colaboración. Involucrar a distintos niveles de la organización genera compromiso y cohesión.

Fases del proceso de planeación estratégica:

El proceso puede variar según el modelo adoptado; sin embargo, la mayoría de autores coinciden en etapas como:

Diagnóstico estratégico interno y externo. Se identifican fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas mediante herramientas como el análisis FODA o Chiavenato y Sapiro señalan que la estrategia implica comprender factores internos y externos para seleccionar la alternativa.

Definición de la misión, visión y valores. La misión expresa el propósito; la visión describe la situación deseada a futuro; y los valores marcan la cultura. Estos elementos orientan la planificación a largo plazo.

Formulación de objetivos estratégicos. Se establecen metas medibles y alineadas a la misión y visión.

Diseño de estrategias y programas. Se escogen cursos de acción para alcanzar los objetivos; pueden incluir estrategias de crecimiento, diferenciación, costos, diversificación, etc.

Asignación de recursos y elaboración de planes tácticos y operativos. Incluye presupuestos, cronogramas y responsables.

Implementación y control. La estrategia se pone en marcha y se monitorea mediante indicadores; se realizan ajustes según los resultados y las variaciones del entorno. (Chiavenato I. &, 2017)

El vidrio es un material esencial en múltiples industrias por su transparencia, dureza, aislamiento eléctrico y propiedades anticorrosivas. El sitio Guía de la Industria Química señala que en 2022 la ONU declaró el “Año Internacional del Vidrio” y que el material está ganando protagonismo en reciclaje, nuevos aislantes, energías renovables, conservación de alimentos y bebidas, y fibra de vidrio para comunicaciones digitales.

Esta versatilidad explica su demanda creciente en sectores como la construcción, automotriz, electrónico y de energía solar.

En México, la industria del vidrio es un sector estratégico que opera casi a su máxima capacidad. Datos oficiales del portal Data México indican que en 2024 el intercambio comercial total (compras y ventas internacionales) de vidrio y sus manufacturas alcanzó US\$ 4,434 millones, con ventas internacionales por US\$ 2,273 millones y compras por US\$ 2,161 millones según datos de la secretaría de economía. Los estados con más ventas internacionales fueron Nuevo León (US\$ 734 M), Baja California (US\$ 247 M), Morelos (US\$ 243 M), Tamaulipas (US\$ 212 M) y Estado de México (US\$ 174 M).

Los principales destinos comerciales de las exportaciones mexicanas en 2024 fueron Estados Unidos (US\$ 1,959 M) seguido de Canadá, Brasil, Colombia.

De acuerdo con datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) por México Industria, en el segundo trimestre de 2021 existían 981 unidades económicas dedicadas a la fabricación de vidrio y productos de vidrio. Esto refleja la relevancia del sector en la economía nacional. El mismo artículo destaca que la industria vive un momento crucial: la demanda y la importancia del vidrio son crecientes, pero persisten retos significativos en sostenibilidad y reciclaje, ya que solo se recicla 12 % de los más de 2.5 millones de toneladas de envases de vidrio desechados anualmente.

La Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales confirma este bajo índice de reciclajes sustentablemente.

El mercado mexicano se divide principalmente en vidrio plano (para construcción, automotriz, paneles solares y electrónica) y vidrio para envases (alimentos, bebidas, cosmética y farmacéutica). La firma Informe de Expertos proyecta que el mercado de vidrio plano crecerá 3,88 % anual entre 2022 y 2027, impulsado por la demanda de la industria automotriz, fabricación de paneles solares. Por otro lado, el mercado de envases de vidrio podría registrar un crecimiento anual compuesto (CAGR) de 9,5 % entre 2023 y 2028 debido al auge de la cerveza artesanal (que crece 53 % al año según Mordor Intelligence) y al incremento en la demanda de envases para cuidado personal. Estos informes subrayan que el sector de envases se beneficia de las propiedades químicas del vidrio, las cuales preservan frescura, aroma y prolongan la vida útil de los productos.

Además de la gestión de residuos, la industria enfrenta retos relacionados con la materia prima y la energía. El carbonato de sodio es un componente clave en la fabricación de vidrio porque actúa como fundente, reduce la temperatura de fusión de los componentes y estabiliza la mezcla, previniendo la descomposición de compuestos y favoreciendo la resistencia del producto final. La eficiencia energética es otro desafío; la producción de

vidrio es intensiva en energía, por lo que la adopción de hornos más eficientes y el uso de gas natural o fuentes renovables son tendencias crecientes. (México, 2025)

Existen diferentes herramientas para el desarrollo del plan estratégico entre ellos análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

El análisis FODA es una herramienta para comprender la situación de una organización mediante el análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. El portal de negocios HubSpot explica que el FODA permite conocer lo que se hace bien y lo que representa un reto actual o potencial. Sus ventajas incluyen la identificación de factores internos y externos, la provisión de información estructurada para la toma de decisiones y el desarrollo de planes estratégicos al alinear fortalezas y oportunidades con debilidades y amenazas. También se advierte que el FODA puede simplificar en exceso la realidad o convertirse en un ejercicio académico si no se traduce en acciones concretas. (HubSpot, 2024)

Otra herramienta que ayuda al proceso es el Análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal)

El análisis PESTEL evalúa los factores del macroentorno que afectan a una empresa. Un artículo de Santander Open Academy recuerda que esta herramienta nació en 1968 de la mano de V.K. Narayanan y Liam Fahey y que inicialmente era el análisis PEST (Político, Económico, Social y Tecnológico), al que posteriormente se añadieron las dimensiones Ecológica y Legal. El PESTEL permite identificar oportunidades y amenazas a corto y medio plazo y, por tanto, ajustar la estrategia empresarial con antelación. Sirve para detectar factores externos que pueden afectar las operaciones, anticipar cambios, evaluar riesgos y planificar la expansión a nuevos mercados. (Academy, 2021)

Otra herramienta que ayuda al proceso de planeación estratégica es el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard)

El Cuadro de Mando Integral (CMI) o *Balanced Scorecard* es un sistema para traducir la visión y la estrategia en acciones concretas mediante la medición de indicadores desde cuatro perspectivas. Según la plataforma de colaboración Miro, el CMI ayuda a los directivos a establecer objetivos ambiciosos y proporciona un marco completo para medir el rendimiento. A diferencia de los indicadores financieros tradicionales, el CMI considera también la perspectiva de los clientes, los procesos internos y el aprendizaje y crecimiento. Las cuatro perspectivas descritas por Miro son:

Financiera: evalúa si las estrategias generan resultados económicos positivos.

Clientes: analiza si la empresa aporta valor y satisfacción a sus clientes.

Procesos internos: examina la eficiencia y calidad de los procesos clave.

Aprendizaje y crecimiento: considera el capital humano, la cultura organizacional y la innovación tecnológica.

El CMI ayuda a conectar objetivos estratégicos con indicadores y proyectos específicos, de modo que se pueda hacer seguimiento y realizar ajustes. Permite visualizar las relaciones causa-efecto entre las actividades diarias y los objetivos estratégicos.

Aplicación: para una empresa de corte de vidrio y aluminio, la perspectiva financiera incluirá metas como incrementar los ingresos por venta de productos premium o reducir costos de desperdicio. La perspectiva de clientes medirá la satisfacción con la calidad del corte y el tiempo de entrega. La perspectiva de procesos internos se centrará en la eficiencia de producción, tiempos de setup y reducción de defectos. La perspectiva de aprendizaje y crecimiento abarcará capacitación del personal en nuevas tecnologías de corte y promoción de cultura de mejora continua. ((s.f.), 2020)

Además de las tres herramientas anteriores, existen otros enfoques útiles para la planeación estratégica: Aunque estos modelos no se citan con fuentes específicas en este documento, su discusión es pertinente porque complementan el análisis FODA al ofrecer perspectivas de competencia, alineación y diferenciación.

Para estructurar un plan estratégico coherente, es necesario definir claramente los siguientes elementos:

Misión

La misión define la razón de ser de la organización y su finalidad principal. Debe ser clara, concisa y orientada a satisfacer las necesidades de los clientes o usuarios. Por ejemplo, una empresa de corte de vidrio podría tener la misión de “proveer soluciones en vidrio y aluminio de alta calidad que mejoren el confort y la seguridad en hogares y negocios”.

Visión

La visión describe la situación deseada a largo plazo; es aspiracional y motiva a la organización. Puede incluir la intención de posicionarse como líder en innovación, sostenibilidad o servicio. Según Chiavenato y Sapiro, la visión tiene poder de persuasión porque alinea a todos hacia un mismo destino.

Valores y principios.

Los valores constituyen las convicciones profundas que guían el comportamiento de la organización. Incluyen principios éticos (honestidad, responsabilidad), compromiso con la calidad y respeto por el medio ambiente. Definirlos y comunicarlos genera coherencia y confianza en empleados y clientes. (Chiavenato I. &., 2017)

Objetivos estratégicos

Los objetivos son resultados deseados medibles y con un plazo definido. Deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo definido (metodología SMART). Ejemplos en el contexto vidriero incluyen incrementar la participación de mercado en el segmento de ventanas residenciales en 10 % en dos años o reducir el consumo de energía por metro cuadrado de vidrio cortado en 15 % en un año.

Estrategias y políticas.

Las estrategias son los caminos para alcanzar los objetivos. Pueden clasificarse en corporativas (expansión, diversificación), competitivas (liderazgo en costos, diferenciación, enfoque) y funcionales (marketing, operaciones, finanzas). Las políticas son lineamientos que guían la toma de decisiones y establecen límites para la acción.

Programas, presupuestos e indicadores.

Una estrategia necesita convertirse en proyectos y actividades concretas. Para ello se elaboran programas (secuencias de acciones), se asignan presupuestos (recursos financieros, humanos y materiales) y se establecen indicadores. El Cuadro de Mando Integral ofrece un marco para seleccionar los indicadores adecuados en las cuatro perspectivas.

Control y retroalimentación

La planeación estratégica no termina con la formulación del plan. Es necesario establecer sistemas de control y retroalimentación que permitan comparar los resultados con los objetivos y ajustar las estrategias cuando sea necesario. Esta etapa cierra el ciclo y garantiza la mejora continua.

Planeación estratégica y sustentabilidad en las empresas de vidrio

El sector del vidrio enfrenta el desafío de crecer sin sacrificar el medio ambiente. Los productos de vidrio son 100 % reciclables y su reutilización reduce la extracción de materias primas y el consumo de energía. Sin embargo, la tasa de reciclaje en México es baja (12 %), lo que genera toneladas de residuos y mayores emisiones. Integrar la sustentabilidad en la planeación estratégica implica considerar objetivos económicos, sociales y ambientales.

Estrategias de producción limpia.

Las empresas vidrieras pueden adoptar tecnologías de hornos de alta eficiencia, recuperar calor y utilizar combustibles de menor huella de carbono como el gas natural. La adopción de materias primas recicladas (cullet) disminuye la temperatura de fusión y reduce el consumo energético. El carbonato de sodio, fundamental como fundente y estabilizador,

debe utilizarse de manera eficiente para minimizar desperdicios. Los procesos de corte y templado también pueden optimizarse para reducir chatarra.

El caso de la alianza entre O-I México y SILICE demuestra cómo un enfoque estratégico puede incrementar la recolección de vidrio. El HUB de reciclaje en Chihuahua recolecta inicialmente 200 toneladas mensuales y aspira a alcanzar 900 toneladas. Este tipo de proyectos no solo reducen residuos y emisiones, sino que generan empleos y fomentan economías circulares. Incluir objetivos de reciclaje en el Cuadro de Mando Integral ayuda a monitorear el desempeño ambiental.

Responsabilidad social y comunidades.

Las empresas vidrieras deben comprometerse con la comunidad. Programas de recolección de envases, campañas de sensibilización y alianzas con gobiernos locales pueden incrementar la tasa de reciclaje. La responsabilidad social empresarial también implica prácticas justas con empleados, proveedores y comunidades, contribuyendo al desarrollo económico local.

Innovación y productos sostenibles.

El mercado busca productos que combinen estética y eficiencia. La industria del vidrio está desarrollando vidrios de baja emisividad, vidrios fotovoltaicos y vidrios inteligentes que regulan la entrada de luz y calor. Estos productos reducen el consumo energético de edificios y ofrecen ventajas competitivas. Integrar la innovación en la estrategia permite diferenciarse y acceder a segmentos de alto valor. (A.C., 2024)

Bosquejo de aplicación en una empresa de corte de vidrio y aluminio.

Se presenta un esquema práctico para aplicar la planeación estratégica en una empresa dedicada al corte de vidrio y aluminio para puertas y ventanas. Aunque se basa en una organización ficticia, los pasos son aplicables a muchas pymes del sector.

Diagnóstico inicial

Análisis FODA. El equipo directivo reúne información interna y del entorno:

Fortalezas: maquinaria de corte CNC, personal con experiencia, cartera de clientes en construcción residencial, servicio personalizado.

Debilidades: bajos niveles de automatización en el área de aluminio, escasa presencia digital, dependencia de tres proveedores de vidrio plano.

Oportunidades: aumento de la demanda de ventanas térmicamente eficientes, incentivos gubernamentales a la construcción sostenible, nearshoring de proveedores internacionales que requieren servicios locales glassmagazine.com.

Amenazas: volatilidad de precios de materias primas, importaciones de bajo costo, recesión económica, regulación ambiental más estricta.

Análisis PESTEL. Se examinan factores externos:

Político: normas de certificación de eficiencia energética en puertas y ventanas; políticas de apoyo a las pymes.

Económico: inflación, fluctuación del tipo de cambio y tasas de interés que encarecen el capital y las importaciones.

Social: preferencia creciente de consumidores por viviendas sostenibles y seguras; aumento de construcciones verticales en ciudades.

Tecnológico: avances en máquinas de corte láser, software de diseño paramétrico y vidrios inteligentes.

Ecológico: exigencias de reciclaje y reducción de residuos; posibilidad de reutilizar trozos de vidrio; certificaciones LEED.

Legal: normas de seguridad en vidrio templado y laminado; requisitos de etiquetado energético.

Definición de misión y visión.

Con base en el diagnóstico, la empresa define su misión como “brindar soluciones en vidrio y aluminio de alta calidad, seguras y sostenibles, que mejoren el confort y la estética de hogares y negocios”. La visión proyecta que en 5 años será líder regional en producción de

puertas y ventanas con eficiencia energética, reconocida por su innovación y compromiso ambiental.

Objetivos estratégicos

Crecimiento de mercado: incrementar en 15 % la participación en el segmento de ventanas residenciales de alto rendimiento en tres años.

Excelencia operacional: reducir el desperdicio de vidrio y aluminio en un 20 % mediante procesos de corte optimizados y reciclaje interno.

Satisfacción del cliente: alcanzar un índice de satisfacción del 95 % medido mediante encuestas post-venta.

Innovación y desarrollo: lanzar al mercado al menos un nuevo producto cada año (por ejemplo, ventanas con vidrio de control solar o marcos de aluminio reciclado).

Sostenibilidad: incrementar la tasa de reutilización de cullet al 30 % en la mezcla y reducir las emisiones de CO₂ por unidad producida en 25 % en cinco años.

Selección de estrategias

Diferenciación por calidad y servicio: enfocarse en productos premium con garantía, asesoría en instalación y mantenimiento. Incorporar vidrios de baja emisividad y marcos con ruptura térmica para aumentar el valor añadido.

Integración de la cadena: explorar alianzas con proveedores nacionales de vidrio para asegurar suministro y negociar precios. Analizar la posibilidad de integrar un pequeño horno de templado para ofrecer productos terminados internamente.

Marketing digital y omnicanal: mejorar la presencia en línea a través de un sitio web con configurador de puertas y ventanas, redes sociales y alianzas con arquitectos e inmobiliarias.

Responsabilidad ambiental: participar en programas de recolección de vidrio con clientes y colaborar con recicladores locales, siguiendo el ejemplo de O-I México y SILICE.

Implementación y control.

Para implementar la estrategia se establecen proyectos concretos, como la adquisición de maquinaria de corte automatizado, capacitación en diseño asistido por computadora, implementación de un sistema de gestión de calidad y la creación de un programa interno de reciclaje. Cada proyecto se asigna a un responsable y se le asigna un presupuesto. Además, se programa una revisión trimestral de indicadores para evaluar el avance y corregir desviaciones.

La planeación estratégica es una herramienta poderosa que ofrece dirección y coherencia a las organizaciones. En el contexto de la industria del vidrio en México, la necesidad de planificar se intensifica por la globalización, el nearshoring, los avances tecnológicos y los retos ambientales. Los datos muestran que el comercio de vidrio y sus manufacturas supera los US\$ 4 mil millones según la secretaria de economía, que existen casi mil empresas dedicadas al sector y que la tasa de reciclaje es apenas del 12 %. Estos hechos evidencian tanto la importancia económica del sector como las oportunidades para hacerlo más sostenible. (Industry., 2024)

La combinación de modelos como FODA, y Cuadro de Mando Integral permite a las empresas comprender su entorno, definir sus objetivos y medir su desempeño de manera integral. Las estrategias de sostenibilidad, la innovación y la responsabilidad social no son opcionales; son ingredientes esenciales para competir en mercados cada vez más exigentes. El caso de la alianza entre O-I México y SILICE demuestra que es posible combinar rentabilidad con impacto ambiental positivo.

Finalmente, el bosquejo propuesto para una empresa de corte de vidrio y aluminio demuestra que la planeación estratégica puede traducirse en acciones concretas y medibles. Establecer una misión y visión claras, formular objetivos y adoptar indicadores equilibrados ayuda a orientar el crecimiento, mejorar la eficiencia y responder a las demandas de clientes y reguladores.

ECONOMÍA

La economía es una ciencia social que estudia el comportamiento y las elecciones del hombre entre bienes alternativos en un contexto de escasez de recursos. De acuerdo con esta definición, la economía estudia el comportamiento del hombre ante la escasez de recursos; por lo que podemos deducir que, primero, la actividad económica es una actividad humana y, segundo, la economía es una ciencia social. (RUSSEK & LUISA, 2006)

MICROECONOMÍA

Es el estudio de las elecciones que hacen los individuos y las empresas, la manera en que dichas elecciones interactúan en los mercados.

(PARKIN & LORÍA, 2010)

MACROECONOMÍA

Es la parte de la ciencia económica que estudia el comportamiento de los agregados económicos, como son: nivel de la actividad económica, empleo y precios. También estudia la situación fiscal y monetaria, el sector externo y los desequilibrios de en las cuentas agregadas. La macroeconomía analiza la realidad económica de manera global. (León Mendoza 2015)

DEMANDA

La demanda muestra la cantidad de bienes y servicios que los consumidores están dispuestos a comprar a diferentes precios.

El comportamiento del consumidor es tal que a un mayor precio menor será la cantidad demandada, y a un menor precio mayor será la cantidad demandada. Esta relación se conoce como ley de la demanda.(PARKIN & LORÍA, 2010)

La demanda del producto o servicio será efectiva sólo si están presentes tres criterios: una necesidad, el deseo de satisfacerla y el dinero para hacerlo.(PARKIN & LORÍA, 2010)

MERCADO

Donde quiera que hay libertad individual y que los ciudadanos en general gozan de ciertas comodidades materiales, así como que existe la esperanza generalizada de un progreso

mayor en el futuro, encontraremos también que la actividad económica está organizada principalmente a través del libre Mercado.(RUSSEK & LUISA, 2006)

Según Parkin y Loria un mercado es donde se efectúan transacciones comerciales. Está integrado por dos grupos de personas: los vendedores y los compradores. Para que se efectúe la venta, el mercado debe ser “activo”; es decir, debe contar con una demanda en la que estén presentes tres criterios: una necesidad, el dinero para satisfacerla y el deseo de hacerlo. (PARKIN & LORÍA, 2010)

INFLACIÓN

Existe Inflación cuando sube el nivel general de precios. Esta se calcula utilizando índices de precios, que son medidas ponderadas de los precios de miles de productos. El índice de precios de consumo mide el coste de una cesta de mercado de bienes y servicios de consumo en relación con el coste que tenía en un determinado año base. El deflactor del PIB es el precio del PIB. La tasa de inflación es la variación porcentual del nivel de precios. (A. & Nordhaus, 2001)

La inflación La inflación es la elevación continua y generalizada del precio promedio de los bienes y servicios de una economía. Lo contrario; es decir, el descenso generalizado del nivel de precios, es conocido como deflación. La inflación se produce cuando la cantidad de dinero aumenta más rápidamente que la de bienes y servicios: cuanto mayor es el incremento de la cantidad de dinero por unidad de producto, la tasa de inflación, es más alta el efecto sobre los precios de un incremento de la demanda agregada depende del nivel de desempleo de los recursos. La inflación produce una disminución del poder adquisitivo del dinero. (FÉLIX)

POLITICA FISCAL

El Estado, por medio de la política fiscal, puede influir en la demanda agregada y de esta forma generar cambios en el nivel de producción. Esto es posible siempre que exista capacidad productiva disponible para responder con aumentos en la producción ante

incrementos de la demanda. La política fiscal puede hacerse utilizando como instrumentos el gasto del gobierno, la tasa de tributación o el déficit público como porcentaje del PBI.

De acuerdo con el instrumento que se utilice, la política puede ser contractiva o expansiva, procíclica o contra cíclica. De otro lado, la autoridad fiscal puede tener como objetivos de política cambiar el nivel del producto y del empleo, mantener una meta de déficit, morigerar la amplitud del ciclo o expandir la actividad económica manteniendo su presupuesto equilibrado. (FÉLIX)

POLITICA MONETARIA

Se conoce como política monetaria lo que hace el banco central para administrar la cantidad de dinero y crédito en la economía. En México el objetivo de la política monetaria es mantener la estabilidad de precios, es decir controlar la inflación. Su instrumentación la lleva a cabo el banco central en los mercados financieros. El banco central de México utiliza un esquema de objetivos de inflación fijándose una meta: Definir el objetivo de la inflación, Observa la inflación analiza todas las causas de la inflación y comunica de manera transparente la información económica relevante. (MEXICO)

IMPUESTOS

Los impuestos son una contribución (pago) en dinero o en especie, de carácter obligatorio, con la que cooperamos para fortalecer la economía del país. Los impuestos, en todos los sistemas económicos de los países, sirven para proveer de recursos al gobierno y éste pueda alcanzar los objetivos propuestos en su planeación.

Por mandato constitucional (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Art. 31, Fracc. IV) es obligación de los mexicanos contribuir de manera proporcional y equitativa a los gastos públicos del país.

La recaudación de los impuestos se destina a la satisfacción de ciertas necesidades de carácter colectivo como: la educación pública, la impartición de justicia, la seguridad, los hospitales públicos, la infraestructura y servicios de vías públicas, programas y proyectos

de apoyo al desarrollo social y económico, necesidades que por separado cada persona no podría pagar por sí sola, pero que, en cambio, se pueden atender con las aportaciones de todos. (SHCP)

ARANCELES

Un arancel es un impuesto que establece un país importador cuando un bien importado cruza su frontera internacional. Los gobiernos al imponer aranceles son fuertes.

En primer lugar, los aranceles proveen ingresos al gobierno. En segundo lugar, le dan la oportunidad de satisfacer los intereses personales de la gente que gana sus ingresos en industrias que compiten con las importaciones. Pero, como veremos, los aranceles y otras restricciones al comercio internacional libre disminuyen las ganancias del comercio y no fomentan el interés social. (PARKIN & LORÍA, 2010)

2.4 Marco conceptual

Para el desarrollo de la presente investigación desarrollaremos el marco conceptual que nos servirá para definir las herramientas a implementar que no brindan las diferentes ciencias llamadas Administración, Contabilidad, Economía, apoyándonos de sus conceptos, definiciones, doctrinas. Con la finalidad de hacer un análisis de ellos, guiarnos mismos que nos servirán como herramienta a desarrollar y aplicar en la empresa.

El marco conceptual constituye la base teórica que orienta la comprensión de los términos, categorías y conceptos centrales utilizados en la investigación. En la presente tesis, se abordan los conceptos de planeación estratégica, herramientas administrativas, gestión organizacional, productividad y competitividad empresarial, los cuales sustentan la propuesta de un plan estratégico para la empresa Vidriería Medina. Este apartado busca definir y relacionar dichos conceptos con el propósito de construir un marco de referencia coherente con los objetivos del trabajo.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación estratégica es un proceso sistemático que permite a las organizaciones establecer objetivos a largo plazo, formular estrategias y definir acciones para alcanzarlos. Según Porter (1980), la estrategia empresarial implica la creación de una posición única y valiosa basada en actividades diferentes a las de los competidores. (E.C., 2010) la planeación estratégica no debe limitarse a un documento, sino entenderse como una herramienta dinámica que orienta las decisiones. En el contexto de las pymes, la planeación estratégica facilita la anticipación de problemas, la optimización de recursos y la mejora continua, permitiendo a las empresas mantener su permanencia en el mercado (Hernández & Mendoza, 2019).

HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS

Las herramientas administrativas son instrumentos utilizados para analizar, planificar, organizar y controlar las actividades dentro de una empresa. Entre las más comunes se encuentran el análisis FODA, la cadena de valor, el diagrama de flujo, el Balanced Scorecard y la gestión por procesos (Johnson, Scholes & Whittington, 2017). El uso adecuado de estas herramientas permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como establecer indicadores de desempeño que faciliten la toma de decisiones. En empresas como Vidriería Medina, estas herramientas pueden adaptarse a su tamaño y estructura, sirviendo como base para un proceso de mejora organizacional.

GESTIÓN ORGANIZACIONAL

La gestión organizacional comprende el conjunto de actividades y prácticas orientadas a coordinar los recursos humanos, financieros y materiales de una empresa para alcanzar sus objetivos. La gestión organizacional se define como la gestión como el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de la organización. En las pymes, la gestión eficiente es determinante para lograr la rentabilidad y sostenibilidad, pues permite establecer roles, responsabilidades y mecanismos de control que garantizan la eficiencia en los procesos. Una gestión administrativa deficiente, como ocurre comúnmente en empresas familiares, repercute directamente en la productividad y en la satisfacción del cliente. (Rodríguez D. , 2018)

PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

La productividad se refiere a la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Según Robbins y Coulter (2016), una empresa productiva es aquella que logra más con menos recursos, manteniendo la calidad y reduciendo costos. Por su parte, la competitividad empresarial es la capacidad de una organización para sostener una posición favorable en el mercado mediante el uso eficiente de sus recursos. En este sentido, la implementación de un plan estratégico que incorpore herramientas

administrativas adecuadas puede incrementar la productividad y fortalecer la competitividad de Vidriería Medina dentro del mercado regional del vidrio y aluminio.

RELACIÓN DE LOS CONCEPTOS CON LA INVESTIGACIÓN

Los conceptos abordados se integran de manera coherente en el desarrollo del presente estudio. La planeación estratégica constituye el eje central de la propuesta, las herramientas administrativas representan los medios para lograr una gestión organizacional eficiente, y esta, a su vez, impacta en la productividad y competitividad de la empresa. El marco conceptual permite, por tanto, establecer la base teórica que sustenta la elaboración del plan estratégico propuesto, garantizando que la investigación se fundamente en principios administrativos sólidos y aplicables al contexto real de Vidriería Medina.

Una de las herramientas que se utilizarán es matriz de Análisis llamada FODA la cual es una herramienta que nos sirve para desarrollar un análisis que nos ayude a poder hacer un análisis tanto interno como externo en la empresa para poder hacer uso de ellas frente a la competencia y nos sirva para poder desarrollar una ventaja competitiva ante los competidores que actualmente se presentan.

ADMINISTRACIÓN

Para el autor Carlos Dávila la administración “es una práctica social que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo de planeación, coordinación, dirección organización y control”. (Dávila L. de Guevara, 1985)

Henry Fayol resume que la administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”. (Henry, 1980)

Para Lourdes Münch y Félix Patiño Gómez la administración es el proceso de coordinación de recursos para obtener la máxima productividad, calidad, eficacia, eficiencia y competitividad en el logro de los objetivos de una organización. (Münch & Félix, 2010)

Analizando la doctrina de distintos autores coincidimos que la administración se lleva a cabo por medio del llamado proceso administrativo el cual está integrado por la planeación, organización, dirección y el control. A continuación, profundizaremos más a detalle para conocer de que tratan cada uno de ellos y empezar a aplicar herramientas de diagnóstico contempladas en la Planeación.

PROCESO ADMINISTRATIVO

La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente. En la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

Existen dos fases de la administración mecánica y dinámica. La mecánica administrativa es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que se establece lo que debe hacerse. Mientras que durante la dinámica se implanta lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa.

Un proceso es el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo una actividad en la administración es conocida como proceso administrativo y sus fases o etapas son:

Planeación. Es cuando se determinan los escenarios futuros y el rumbo hacia donde se dirige la empresa, así como la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias para lograrlos minimizando riesgos.

Organización. Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo. Integración. Es la función a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las operaciones.

Dirección. Consiste en la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo.

Control. Es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar continuamente las operaciones. (Münch & Félix, 2010)

A continuación, aplicaremos la primera parte del proceso administrativo que es la planeación de acuerdo a Lourdes Münch es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito.

ANÁLISIS FODA

Una de las herramientas en las que nos apoyaremos es llamada Análisis FODA que su principal objetivo como sus siglas nos indican es detectar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que pueden afectar el logro de los planes.

F = FORTALEZAS: Son puntos fuertes y características de la organización que facilitan el logro de los objetivos.

O = OPORTUNIDADES: Son factores del entorno externo que propician el logro de los objetivos.

D = DEBILIDADES: Factores propios de la empresa que obstaculizan el logro de los objetivos

A = AMENAZAS: Factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos.

La finalidad de aplicar esta herramienta de análisis es convertir las debilidades en fortalezas y las amenazas en oportunidades. También es conocido como DOFA o SWOT (por sus siglas en inglés). Se basa en el análisis del entorno y se fundamenta en proyecciones estadísticas, económicas y financieras.(Münch & Félix, 2010)

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)

Una vez que se elabora el análisis FODA, se utiliza esta información para en base a los factores internos y externos que influyen en el desempeño de una organización. El siguiente paso es mediante esta MEFI, analizar factores internos y externos de las organizaciones se tiene que enlistar las fortalezas y debilidades de la organización, así como calificaciones y valores para hacer el análisis.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)

Esta es una matriz de evaluación de factores externos ya que establece un análisis cuantitativo simple de los factores externos, es decir, de las oportunidades y amenazas.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Esta matriz permite identificar plenamente a los competidores de una organización determinada a través de determinados aspectos o factores internos, que bien pueden constituir fortalezas o debilidades. (Humberto, 2006)

MISIÓN

La misión organizacional se refiere a la razón por la que una organización existe y qué propósito tiene en el mundo. Es la descripción de la función o el propósito principal de la organización, que se utiliza como guía para tomar decisiones y orientar la acción (Burke, 2010)

La misión organizacional es la descripción de la función o propósito principal de la organización, que se utiliza como guía para tomar decisiones y orientar la acción. Es la razón por la que una organización existe y qué propósito tiene en el mundo(Serna, 2014)

VISIÓN

La visión del estudio organizacional es una etapa constituye la etapa inicial de un a partir del cual se puede lograr una aproximación a los atributos, competencias centrales de una

organización para dimensionar las líneas de acción que orientan su desempeño, esto es, visualizar su naturaleza, razón y alcance de las acciones que emprende.(Frassa, 2011)

Hablar de visión es hablar de imagen, la imagen de como se ve mi empresa a futuro. Y como hablamos de futuro, también lo podemos llamar sueño: ¿Cómo me sueño este negocio en 'x' años?(Rivas, 2009)

ENTIDAD

Una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio(Briceño, 2015)

Una entidad conformada por elementos tangibles (elementos humanos, bienes materiales, capacidad financiera y de producción, transformación y/o prestación de servicios) e intangibles (aspiraciones, realizaciones y capacidad técnica); cuya finalidad es la satisfacción de las necesidades y deseos de su mercado meta para la obtención de una utilidad o beneficio(CASILLAS J., 2005)

VALORES

Los valores culturales son “aquellos que representan un conjunto de creencias, lenguas, costumbres, tradiciones y relaciones que identifican a una sociedad o grupo de personas”. Forman parte del acervo cultural de una sociedad y permiten establecer la identidad cultural de las personas, sus hábitos, actitudes y características sociales.(Morales, 2024)

ESLOGAN

Un eslogan es una frase (o dos) que destaca lo que hace una empresa, hace hincapié en un valor o característica, o aclara la misión de su marca(Bourdieu, 2000)

Eslogan Descriptivo: Este tipo de eslogan describe las características, beneficios o ventajas de una marca, producto o servicio. Un ejemplo es At the heart of the image (en el corazón de la imagen) de Nikon.(Bourdieu, 2000)

Eslogan de Diferenciación: Este eslogan se enfoca en destacar las características que diferencian una marca de sus competidores. Un ejemplo es “La marca más usada por los dentistas” (Oral-B).(Bourdieu, 2000)

Eslogan de Valor: Este eslogan enfatiza los valores que una marca ofrece a sus clientes(Bourdieu, 2000).

ORGANIGRAMA

Un organigrama de una empresa es una representación gráfica de la estructura jerárquica y organización de una empresa. Un organigrama te permitirá ver de forma sencilla las dependencias, cadenas de mando, y grupos de empleados de la compañía. El organigrama te permitirá visualizar así los departamentos y las relaciones entre ellos y los integrantes de los mismos.(T, 2024).

Es el organigrama el que elimina la complejidad entre el distanciamiento de las posiciones operativas y estratégicas de la empresa, es decir, inclina el nivel jerárquico generando una distancia más corta entre el operador y el consejo. (L., 2021)

En este tipo de organigrama, el número de líderes por unidades de puestos operativos, como gerentes y/o coordinadores, es pequeño; en este caso, se monta una estructura piramidal de izquierda a derecha, definiendo la función horizontal del organigrama, expresando este organigrama(L., 2021)

JERARQUIZACIÓN

La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.(Fayol, 2019).

PLANEACIÓN ESTRATEGICA

Estrategia de Planeación Estratégica: La estrategia de planeación estratégica implica la definición clara de objetivos y la planificación de acciones para lograrlos. Según Andrews (1980), la estrategia corporativa es el conjunto de misiones y objetivos principales o metas, así como políticas y planes esenciales para realizar esas metas, presentados en la forma de selección de actividades a que la empresa se consagra o va a consagrarse.(Koontz & Weihrich, 1998).

CONTABILIDAD

La contabilidad es una técnica que se utiliza para el registro de las operaciones que afecten económicamente a una entidad y que produce sistemática y estructuralmente información financiera. Las operaciones que afectan económicamente a una entidad influyen las transacciones, transformaciones internas y otros eventos. (FLORES & ELIAS, 2008)

CONTABILIDAD DE COSTOS

Generalmente, por Contabilidad de Costos se entiende cualquier técnica o mecánica contable que permita calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio.Se le considera un subsistema de la contabilidad general, al que le corresponde la manipulación detallada de la información pertinente a la fabricación de un producto, para la

determinación de su costo final.

COSTOS

ELEMENTOS DEL COSTO

Los elementos que entran en el costo de fabricación de un producto, o de un lote o una cantidad determinada de ellos, son los materiales directos, la materia prima y los costos indirectos de fabricación.

Los elementos que entran en la creación de un negocio o servicio, son esencialmente la mano de obra y los costos indirectos de fabricación o gastos generales

- a. Materiales directos: son los principales componentes usados en la producción que son transformados en artículos terminados con la adición de mano de obra y gastos indirectos de fabricación. El costo de los materiales puede ser dividido en materiales directos e indirectos.

Materiales directos: son todos los materiales que puedan ser identificados en la producción de un producto terminado; pueden ser fácilmente identificados en el producto y representen el principal costo de materiales, en la producción de un producto. Ejemplo: madera utilizada para hacer muebles.

Materiales indirectos: son todos los materiales comprendidos en la producción de un producto que no son materiales directos. Ejemplo material necesario para pegar los muebles.

- b. Mano de obra: es el esfuerzo físico o mental gastado en la producción de un producto terminado. Los costos de mano de obra pueden ser divididos en mano de obra directa e indirecta.

Mano de obra directa: es aquella directamente involucrada en la producción de un

producto terminado; y que puede fácilmente identificarse en el producto, representa el principal costo de mano de obra en la producción de un producto. El trabajo de los operarios de una máquina, de una compañía manufacturera, puede considerarse como mano de obra directa. Mano de obra indirecta: es aquella empleada en la producción de un producto que no es considerado mano de obra directa. El trabajo del supervisor de planta es un ejemplo de mano de obra indirecta.

- c. Costos indirectos de fabricación: incluyen todos aquellos costos relacionados con la producción de fábrica a excepción de las materias primas y mano de obra. Los costos indirectos o gastos generales de fabricación, no pueden ser identificados con productos específicos. - Materiales indirectos - Mano de obra indirecta - Gastos generales de fabricación. (Molina, 2007)

INVENTARIOS

Sistema de Control con Supervisión Digital o por Computador: Este tipo de sistema de control utiliza ordenadores digitales para la supervisión y control de procesos. Permite la recopilación de información, elaboración de informes y realización de balances, lo que facilita la toma de decisiones y la gestión de datos. (Getz & Lee, 2011).

Un sistema de control de inventarios te permite controlar los bienes y el stock, registrar los movimientos y hacer un seguimiento de las compras, manteniendo organizada la cadena de suministro sin ningún contratiempo. La buena organización y el funcionamiento de estos factores es determinante en el resultado que obtenga tu empresa, por lo que no es algo que se pueda ni deba manejar simplemente con la ayuda de lápiz y papel.

Los tipos de sistemas de control de inventarios son:

Sistemas de Inventario Periódico

Este tipo requiere que el inventario físico se cuente en intervalos regulares, por ejemplo, mensual, trimestral o anualmente. La información recopilada se utiliza para ajustar los registros contables y reflejar el valor actual del inventario.

Sistemas de Inventario Permanente

A diferencia del sistema periódico, el inventario permanente actualiza continuamente los registros de inventario tras cada compra o venta, proporcionando un registro en tiempo real de las existencias disponibles. Este sistema es ideal para negocios con altos volúmenes de transacciones.

Sistemas de Inventario Justo a Tiempo (JIT)

El sistema JIT busca minimizar el inventario en manos, recibiendo los bienes solo cuando son necesarios en el proceso de producción o venta. Este enfoque reduce los costes de almacenamiento y minimiza el riesgo de obsolescencia.

Sistemas de Punto de Reorden

Este sistema establece un nivel específico de inventario en el que se debe realizar un nuevo pedido (punto de reorden). El objetivo es asegurar que siempre haya suficiente stock disponible para satisfacer la demanda sin incurrir en excesos.

Sistemas de Gestión de Inventarios Basados en la Demanda

Estos sistemas utilizan datos históricos de ventas y patrones de demanda para prever cuánto inventario se necesita. Son especialmente útiles para gestionar productos con demandas estacionales o volátiles.

Sistemas de Control de Inventarios ABC

Este método clasifica el inventario en tres categorías (A, B, y C) basadas en su importancia y valor. Los ítems 'A' son los más valiosos y requieren una gestión más rigurosa, mientras que los ítems 'C' son los menos valiosos y pueden gestionarse con menos atención.

Sistemas de Control por Lotes

Enfocados en la gestión de inventarios que se producen o se compran en lotes, este sistema es útil para empresas que no producen o reciben productos de manera continua.

Sistemas Basados en Tecnología

Incluyen el uso de software de gestión de inventarios, sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP), y otras tecnologías como RFID (identificación por radiofrecuencia) y códigos de barras para automatizar y optimizar la gestión del inventario.(Garcia., 2022)

Mantener un buen control de inventario tiene efectos directos sobre los costes si se mantienen análisis periódicos. Haciéndolo correctamente, es posible detectar rápidamente robos para poder tomar medidas, evitando que se detecten directamente en el ejercicio final, afectando al flujo de caja. Y con una correcta gestión, es igualmente posible ahorrarte algunas pérdidas importantes porque la mercancía esté mal ubicada o inventariada. Además, con un sistema de control de inventarios puedes tener toda la información que necesitas para analizar los movimientos de inventarios anteriores y predecir cuándo necesitarás más stock sin acabar acumulándolo.

Hacer estas predicciones puede ayudar a tu empresa a tomar las decisiones adecuadas en el momento más apropiado. El hecho de que toda la información se recoja y almacene en los sistemas de control de inventarios, también permite que se optimice el ciclo de compras y que los pagos se puedan planificar con antelación, y todo esto, en conjunto, hace posible que tu empresa obtenga mayores beneficios económicos. Además, con esta gestión de inventarios es mucho más fácil controlar lo que se ha invertido y lo que representan esos

costes para el negocio. Con herramientas de manejo de inventarios como Kizeo Forms, entre las que se incluyen la lectura de códigos de barras de los productos, las listas importadas y la posibilidad de recolectar información precisa in situ, el levantamiento y gestión de inventarios ya nunca más será ese proceso lento e impreciso que cause pérdidas a tu empresa.(García., 2022)

(Equipo editorial, Etecé, 2020) El inventario es el conjunto de bienes y mercancías que pertenecen a una empresa o persona, así como el documento detallado que los registra y cuantifica. Su principal objetivo es llevar un control preciso de estas existencias para fines contables, logísticos o de gestión.

En el contexto de una empresa productora, el inventario se suele dividir en tres grandes categorías. Primero, se encuentran las materias primas, que son los materiales básicos que se usarán para fabricar. A continuación, están los productos en proceso, que son aquellos artículos que ya han comenzado su transformación, pero aún no están terminados. Por último, se encuentra el inventario de productos terminados, que ya están listos para ser vendidos a los clientes.

El inventario es importante porque permite, por ejemplo, a las empresas planificarse en sus actividades y mantener siempre un stock mínimo disponible para la venta. De ese modo, se podrá satisfacer la demanda de los clientes. Esto, sin mantener mucho tiempo la mercancía en almacén porque implica un coste.

Asimismo, el realizar un inventario de forma periódica permite a la compañía identificar si los registros contables coinciden con el inventario físico. Este último es un conteo manual de las existencias de la firma. Si se encuentra una incongruencia, pueden estar generándose robos o extravíos.

El inventario constituye un elemento fundamental dentro de la gestión administrativa, contable y operativa de una empresa. Se define como el conjunto de bienes tangibles que una organización posee con el propósito de ser utilizados en el proceso productivo, comercializados o consumidos en el desarrollo de sus actividades.

El inventario representa una parte esencial del activo circulante de una entidad, ya que contribuye al cumplimiento de la demanda del mercado y a la continuidad de las operaciones. En el ámbito logístico, el inventario cumple una función estratégica, al permitir mantener un equilibrio entre la oferta y la demanda, evitando tanto la escasez como el exceso de productos.

Una gestión eficiente del inventario permite optimizar recursos, reducir costos de almacenamiento y mejorar el nivel de servicio al cliente. Por ello, el control de inventarios se convierte en una herramienta indispensable para la toma de decisiones, al proporcionar información actualizada sobre las existencias disponibles, los tiempos de reposición y el consumo de materiales.

Existen diferentes tipos de inventarios según su naturaleza y función dentro de la empresa, tales como: inventario de materias primas, productos en proceso, productos terminados, materiales auxiliares y de mantenimiento. Cada uno de ellos cumple un papel específico dentro del ciclo operativo, y su correcta administración incide directamente en la rentabilidad y competitividad de la organización.

El inventario no solo representa un registro físico de los bienes almacenados, sino también un componente clave para la planificación, control y eficiencia operativa. Su adecuada gestión permite asegurar la disponibilidad de materiales, evitar pérdidas económicas y mantener la continuidad de las operaciones productivas y comerciales.

El inventario de materias primas constituye uno de los elementos más importantes dentro de la gestión de producción y control de almacenes de una empresa industrial o manufacturera. Se define como el conjunto de materiales básicos que la organización adquiere para transformarlos, mediante distintos procesos productivos, en productos terminados destinados a la venta.

Las materias primas representan el primer eslabón del ciclo de producción, ya que son los insumos esenciales que permiten elaborar los bienes que la empresa comercializa. Por ello, mantener un control adecuado de este tipo de inventario resulta crucial para garantizar la continuidad de las operaciones y evitar interrupciones en la producción.

Las materias primas forman parte del activo corriente de la empresa y comprenden aquellos elementos adquiridos para ser utilizados en la fabricación de productos o en la prestación de servicios. De esta manera, su registro y valoración deben reflejar fielmente su costo de adquisición o producción, incluyendo gastos como transporte, almacenamiento y manipulación.

Desde el punto de vista logístico, el inventario de materias primas tiene como objetivo asegurar la disponibilidad constante de materiales, evitando tanto la escasez que pueda detener el proceso productivo, como el exceso que genere sobrecostos por almacenamiento o deterioro. Una buena administración de este tipo de inventario permite planificar adecuadamente las compras, optimizar el espacio en el almacén y mejorar la eficiencia en la cadena de suministro.

Existen diversas técnicas de control que facilitan la gestión de los inventarios de materias primas, entre las cuales destacan los métodos PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir), UEPS (Último en Entrar, Primero en Salir) y el Costo Promedio Ponderado. Asimismo, el uso de sistemas de información o software de gestión (ERP) contribuye a mantener un

registro actualizado de las entradas, salidas y existencias, favoreciendo la toma de decisiones basadas en datos reales.

El inventario de materias primas representa un recurso estratégico dentro de las operaciones empresariales, ya que de su control eficiente depende la productividad, la reducción de costos y el cumplimiento de los plazos de entrega. Su adecuada administración permite garantizar la disponibilidad de insumos en el momento oportuno, contribuyendo al logro de los objetivos productivos y financieros de la organización (Equipo editorial, Etecé, 2020).

Importancia de la administración de materia prima

(Frazato, 2023) La adecuada gestión de la materia prima impacta directamente en la productividad y rentabilidad de la empresa. El control de estos insumos es fundamental para garantizar la continuidad del proceso de fabricación, evitando interrupciones que generen pérdidas de tiempo o aumento en los costos. Además, contribuye a mejorar la calidad del producto final, al permitir una selección y conservación adecuada de los materiales utilizados (Frazato, 2023).

La administración de inventarios de materia prima involucra varias etapas interrelacionadas que aseguran la eficiencia del proceso logístico:

Planeación de requerimientos: consiste en determinar las cantidades necesarias de cada material, considerando los niveles de producción, pedidos pendientes y tiempos de reposición.

Recepción y verificación: se realiza la inspección física y documental de los materiales recibidos, comprobando su calidad y cantidad conforme a las órdenes de compra.

Almacenamiento: los materiales se organizan de acuerdo con sus características, volumen y frecuencia de uso, procurando condiciones adecuadas de resguardo y señalización.

Control de inventario: mediante registros actualizados de entradas y salidas, se mantiene un seguimiento constante de las existencias, lo que facilita la detección de desviaciones o pérdidas.

Despacho a producción: se entrega la materia prima a las áreas correspondientes conforme a los requerimientos diarios o semanales, registrando cada movimiento para asegurar la trazabilidad del material (Frazato, 2023).

Técnicas de control de inventarios de materia prima

(Logística Flexible, 2023) Existen diversas técnicas que ayudan a mantener un control eficiente de la materia prima:

Método ABC: permite clasificar los materiales según su importancia económica y nivel de rotación, priorizando el control sobre aquellos de mayor valor o consumo.

Punto de reorden: establece el nivel mínimo de existencias que indica cuándo se debe realizar un nuevo pedido.

Justo a tiempo (JIT): busca reducir los inventarios al mínimo, garantizando que los materiales lleguen justo cuando se requieren para la producción.

Sistemas computarizados (ERP): permiten llevar un registro automatizado de los movimientos, facilitando la generación de reportes en tiempo real y reduciendo errores humanos.

La implementación de una administración eficiente de inventarios de materia prima genera múltiples beneficios, entre ellos:

- Reducción de costos por almacenamiento y desperdicio.

- Mejor aprovechamiento de los recursos materiales.
- Mayor control sobre el flujo de insumos.
- Planeación más precisa de la producción.
- Incremento en la productividad y cumplimiento de los plazos de entrega.

La administración de inventarios de materia prima es un proceso estratégico que influye directamente en el rendimiento operativo de la empresa. Cumple un papel estratégico dentro de la cadena de suministro, ya que influye directamente en la productividad, rentabilidad y competitividad de la empresa.

Un sistema de inventarios bien administrado permite reducir costos de almacenamiento, optimizar el uso del espacio y responder con mayor rapidez a la demanda del mercado.

Una correcta administración de inventarios garantiza la disponibilidad de materia prima en las cantidades necesarias, evitando retrasos en la producción y optimizando el flujo de materiales hacia las diferentes áreas de trabajo.

Además, el uso de herramientas tecnológicas como los sistemas ERP (facilita el registro, seguimiento y análisis de los inventarios en tiempo real, mejorando la precisión de la información y la toma de decisiones.

Entre los principales objetivos de la administración de inventarios se destacan:

- Asegurar la disponibilidad oportuna de materiales.
- Reducir los costos asociados al almacenamiento y mantenimiento.
- Evitar pérdidas por deterioro, obsolescencia o extravío.
- Mejorar la rotación y utilización de los recursos.
- Optimizar la planificación de compras y producción.

La administración de inventarios constituye un proceso esencial para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. Una gestión adecuada permite mantener el equilibrio entre la demanda de producción y la capacidad de almacenamiento, asegurando el uso racional de los recursos y fortaleciendo la eficiencia operativa del área de almacén (Logística Flexible, 2023).

(Cisneros, 2025) El inventario constituye un elemento esencial en la administración de los recursos de una empresa, ya que permite conocer la cantidad, el valor y la ubicación de los bienes disponibles para las operaciones. En función de su naturaleza y propósito dentro del ciclo operativo, los inventarios se clasifican en diferentes tipos. Esta clasificación facilita su control, evaluación y toma de decisiones, tanto en el área contable como en la de producción y logística.

Los tipos de inventarios más comunes en una organización son los siguientes:

Inventario de materias primas: Corresponde a los materiales básicos adquiridos por la empresa para ser transformados en productos terminados. Su gestión busca asegurar el abastecimiento continuo para el proceso productivo, evitando retrasos por falta de insumos.

Inventario de productos en proceso: También llamado inventario de producción en curso, está compuesto por aquellos artículos que se encuentran en alguna etapa del proceso de fabricación, es decir, que aún no están completamente terminados. Este tipo de inventario permite conocer el avance del proceso productivo y calcular los costos de producción parcial.

Inventario de productos terminados: Incluye los bienes que ya han pasado por todas las etapas de producción y se encuentran listos para su venta o distribución. Su control es fundamental para la planificación de ventas, la satisfacción del cliente y la gestión del espacio en almacén. **Inventario de materiales auxiliares o suministros:** Hace referencia a

los materiales que, aunque no forman parte directa del producto final, son necesarios para el funcionamiento de la empresa, como lubricantes, herramientas, clavos, tornillos o materiales de limpieza.

Inventario de refacciones o repuestos: Comprende las piezas y componentes destinados al mantenimiento o reparación de maquinaria, vehículos y equipos utilizados en las operaciones productivas. Su correcta administración garantiza la continuidad de las actividades sin interrupciones.

Inventario en tránsito: Incluye los materiales o productos que se encuentran en proceso de traslado entre dos puntos, como por ejemplo entre el proveedor y la empresa, o entre distintas sucursales. Aunque no están físicamente en el almacén, deben considerarse dentro del control de existencias.

Inventario de seguridad: Se mantiene como una reserva adicional de productos o materias primas para hacer frente a imprevistos, como retrasos en las entregas, aumentos repentinos en la demanda o fallos en la producción. Su función principal es prevenir la escasez y garantizar la continuidad de las operaciones.

Los tipos de inventario varían según su función y posición dentro del proceso operativo, pero todos contribuyen al mismo propósito: asegurar la eficiencia, disponibilidad y control de los recursos de la empresa. Una adecuada clasificación y gestión de los inventarios permite optimizar los costos, mejorar la planeación de la producción y fortalecer la competitividad organizacional (Cisneros, 2025).

Métodos de control de inventarios (PEPS, UEPS, promedio, ABC, etc)

(Castillo, 2024) El control de inventarios es un proceso administrativo que tiene como objetivo supervisar, registrar y gestionar eficientemente las existencias de materiales, productos en proceso o terminados dentro de una empresa. Su finalidad principal es

garantizar la disponibilidad de los artículos necesarios para las operaciones, evitando excesos o faltantes que afecten los costos y la productividad.

Un sistema eficaz de control de inventarios permite optimizar recursos financieros, reducir pérdidas por deterioro u obsolescencia y mantener un flujo adecuado de materiales. Para ello, las organizaciones utilizan métodos y técnicas de control que se ajustan a sus características operativas, políticas contables y naturaleza del producto.

A continuación, se describen los principales métodos de control de inventarios más utilizados en la práctica empresarial:

Método PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir):

El método PEPS se basa en la premisa de que los primeros artículos en ingresar al inventario son los primeros en ser utilizados o vendidos. Esto implica que el inventario final se valora con los costos de adquisición más recientes.

Este método es apropiado en empresas que manejan productos perecederos o que cambian con rapidez en el mercado, ya que ayuda a evitar la obsolescencia y las pérdidas por caducidad. Además, al utilizar los costos más antiguos para las salidas, refleja un costo de ventas menor en épocas de inflación.

Establecer un método de inventarios para una empresa es una de las partes más fundamentales que se deben de hacer para poder tener un control sobre la mercancías adquirida así como la mercancía que sale, un control efectivo en el inventario nos proporciona seguridad sobre nuestras finanzas y sobre todo mejora la rentabilidad de la empresa, en esta investigación describiremos como el método PEPS que significa primeras entradas y primeras salidas se desarrolla para ofrecer una mejor eficiencia en el control de los inventarios sobre todo en las pymes debido a que como pequeñas empresas muchas

no aplican el método adecuado para poder tener un control de sus productos y así evitar pérdidas financieras. (García, 2022)

Método UEPS (Último en Entrar, Primero en Salir)

El método UEPS considera que los últimos artículos adquiridos son los primeros en salir del almacén. Este sistema hace que el costo de ventas refleje los precios más recientes, lo cual puede ser útil en contextos inflacionarios para mostrar menores utilidades contables.

Sin embargo, el UEPS no es aceptado por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), específicamente la NIC 2, ya que no refleja con precisión el valor real del inventario final ni el costo histórico de las existencias.

Si bien es cierto que la fórmula de última entrada y primera salida (UEPS) no es aceptada para la presentación de estados financieros que cumplan con las Normas Internacionales de Información Financiera emitidas por el International Accounting Standard Board, esta fórmula si es admitida por otros entes normativos. Debido a esto es importante destacar su impacto en la información financiera, y el efecto que pueda tener en la toma de decisiones de los usuarios. Para las entidades que elijan preparar sus estados financieros aplicando la fórmula de última entrada y primera salida (UEPS), como es el caso de entidades que presenten información financiera de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados en Estados Unidos, los cuales son emitidos por el Financial Accounting Standard Board, están obligadas a hacer sus declaraciones de impuestos usando la misma fórmula. A este requerimiento se le denomina “conformity rule”. De acuerdo con Schroeder, Clark and Cathey (2010) la obligación de tener que presentar estados financieros de la misma forma en que los usuarios han presentado su declaración de impuesto, afecta a la utilidad de la información financiera, ya que el flujo de los inventarios normalmente no coincide al establecido por la fórmula de última entrada y primera salida (UEPS). (Fuentes, 2015)

Método del Promedio Ponderado

El promedio ponderado consiste en calcular un costo promedio cada vez que se realiza una compra o al cierre de un periodo. Este costo se obtiene dividiendo el valor total de las existencias entre la cantidad total de unidades disponibles.

El método es muy utilizado por su simplicidad, ya que suaviza las variaciones de precios y proporciona una base uniforme para valorar el inventario y el costo de ventas.

Método ABC (Clasificación por importancia o valor)

El método ABC clasifica los artículos del inventario según su valor económico y nivel de rotación, con base en el principio de Pareto (80/20).

- Artículos tipo A: representan un pequeño porcentaje del total, pero acumulan el mayor valor monetario (aprox. 70–80%).
- Artículos tipo B: tienen una importancia media, tanto en número como en valor.

Este es el método de conteo cíclico más sofisticado, consiste en dividir el inventario en clasificación ABC; esta se basa en la regla 80-20 o Ley de Pareto, en la cual los artículos se clasifican de dos maneras: su valor en dinero o su valor de frecuencia de uso.

- Artículos tipo C: son numerosos, pero de bajo valor individual.

Este método permite enfocar los recursos de control en los productos más valiosos, mejorando la eficiencia administrativa y reduciendo costos de supervisión. (Aarón, 2013)

Método JIT (Justo a Tiempo / Just in Time)

El sistema Justo a Tiempo (JIT) busca reducir el inventario al mínimo posible, produciendo o adquiriendo materiales solo cuando se necesitan. Este método fue desarrollado en Japón, principalmente por Toyota, con el objetivo de eliminar desperdicios y optimizar procesos.

El JIT requiere una coordinación precisa con los proveedores y una planificación de la producción eficiente, ya que cualquier retraso puede interrumpir las operaciones.

Método del Punto de Reorden

El punto de reorden es una técnica que indica el nivel mínimo de existencias en el cual debe generarse un nuevo pedido para evitar faltantes. Se calcula considerando el tiempo de reposición, el consumo promedio y el inventario de seguridad. Esta herramienta permite a la empresa anticipar las compras antes de que el inventario se agote, asegurando la continuidad de las operaciones.

Sistema Periódico

En el sistema periódico, el control del inventario se realiza en intervalos establecidos (mensuales, trimestrales, etc.), actualizando los registros contables solo al final del periodo. Aunque es simple y económico, puede generar errores por falta de información en tiempo real. Se utiliza generalmente en empresas pequeñas o con bajo volumen de movimiento.

Sistema Perpetuo

El sistema perpetuo mantiene actualizada la información del inventario de forma continua, registrando en el momento cada entrada o salida. Hoy en día se gestiona mediante software especializado o sistemas ERP, que permiten conocer en tiempo real la disponibilidad, ubicación y rotación de productos. Este método ofrece mayor exactitud y control, aunque requiere inversión tecnológica y capacitación.

Método de Valor Neto Realizable (VNR)

Según la NIC 2 (2015), el inventario debe valuarse al menor valor entre el costo y el valor neto realizable, entendido como el precio estimado de venta menos los costos necesarios

para completar la producción o la comercialización. Este método contable garantiza que los inventarios no estén sobrevaluados y reflejen su valor económico real.

Método de Rotación de Inventarios El índice de rotación mide la frecuencia con la que el inventario se renueva durante un periodo determinado. Se calcula dividiendo el costo de ventas entre el inventario promedio. Este indicador permite evaluar la eficiencia en la gestión de existencias y detectar acumulaciones innecesarias.

Los distintos métodos de control de inventarios constituyen herramientas indispensables para garantizar una administración eficiente de los recursos materiales y financieros. La elección del método más adecuado dependerá de las características del producto, la estructura organizacional, la frecuencia de consumo y los objetivos estratégicos de la empresa. Una gestión correcta del inventario contribuye directamente a la reducción de costos, la mejora del flujo de producción y el aumento de la rentabilidad empresarial (Castillo, 2024).

CAPACITACIÓN

Las habilidades pueden aprenderse y perfeccionarse, pero no pueden transmitirse como suceden con los conocimientos: cada persona las aprende según sus propios modelos mentales, los cuales están marcados por sus propios esquemas de percepción, discernimiento, juicio.(I. Chiavenato, 2007)

Toda capacitación que se realice con un instructor externo o un instructor dentro de la organización debe tener una evaluación, debido a que sin esta evaluación no se podrá medir el impacto que se tuvo en el personal capacitado.

Es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador(Siliceo, 2004).

Manuales de procedimientos: son una herramienta que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. Coincide con(Rodríguez, 2007), en que es un documento en el que se encuentran de manera sistemática, las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad. Los manuales de procedimientos son herramientas que documentan el flujo de actividades de un proceso, los objetivos, su alcance, los puestos o actores responsables de ejecutarlo, su interacción con otros procedimientos, los insumos, las políticas inherentes y los responsables de su supervisión.

Para que esta información sea funcional es necesario corroborarla y actualizarla constantemente, con el fin de sostener su veracidad. La investigación arroja que la situación real se identifica por medio de una indagación en el área de estudio y el apoyo de los expertos de esta. Los instrumentos más usados son:

Evaluaciones de desempeño: entendidas como exámenes diseñados con base en las descripciones de puesto. Miden el nivel de conocimientos que un trabajador tiene con relación a los requerimientos de sus puestos de trabajo. La evaluación de desempeño es una herramienta que permite poner de manifiesto las fuerzas y debilidades del desempeño individual e indicar las necesidades de capacitación y desarrollo. Esta evaluación permite identificar la efectividad con la que se llevan a cabo las actividades de un puesto de trabajo.

Los manuales de procedimientos, son conocidos como manuales de operación, de prácticas estándar, de rutinas de trabajo, de trámites y métodos de trabajo, etc. Son una guía que orienta al operador en la realización de una determinada actividad, unificando criterios y logrando obtener un buen resultado. Es un instrumento entendible para toda persona que forma parte del proceso(Álvarez, 1996).

CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos se pueden clasificar en:

Manuales departamentales: En estos se describen los procedimientos que están en vigor únicamente dentro de los límites de un departamento, se emplean para instrucción, supervisión, control, etc. Del personal del departamento y presentan los detalles de cada operación y el flujo del trabajo dentro de cada departamento. Así, el procedimiento comienza al llegar los documentos al departamento y terminan cuando estos salen del mismo.

Manuales interdepartamentales: Generalmente estos son más complejos y extensos que los anteriores, en cuanto a cantidad de procedimientos, describen en forma general la secuencia de los procedimientos a través de varios departamentos, desde su inicio hasta su conclusión.

COMPOSICIÓN DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS.

Identificación: Se deben incluir los siguientes datos, (Nombre completo del estudio de organización y método al cual pertenece el manual que se está elaborando, nombre del o de los procedimientos que contiene el manual. Nombre completo de la unidad administrativa a quien corresponde los procedimientos señalados. Número de identificación de cada procedimiento, nombre completo de la unidad administrativa que elabora el manual, lugar y fecha de elaboración, número de revisión si es necesario, nombre completo y firma de quien (es) autoriza (n) el manual.

Índice: Hace referencia a la forma en que está constituido la escritura del documento.

Políticas o normas de operación: Está relacionado con los criterios o lineamientos generales que le permite a una organización realizar sus actividades. Se ejecutan con el propósito de facilitar el cumplimiento de las responsabilidades de los distintos elementos que participan en el desarrollo de los procedimientos.

Texto o descripción del procedimiento: Debe ser redactado en forma clara, completa, concisa y correcta. Ya que el manual debe expresar en palabras la información, se deben cumplir las siguientes recomendaciones:

- Todos los procedimientos que contenga el manual deben ser enumerados.
- El texto debe describir el procedimiento, enumerando las operaciones de que se compone, en orden cronológico.

Diagramas de flujo o flujogramas. Estos representan en forma gráfica la secuencia en que se realizan las operaciones de un determinado procedimiento y/o recorrido de las formas (documento que contiene datos establecidos y espacios para que sean llenados con la información pertinente para el desarrollo de los procedimientos) o los materiales.

Símbolos empleados en los diagramas de flujo: En la elaboración de los diagramas se debe evitar utilizar un lenguaje gráfico inconsistente o no convencional, ya que tal situación transmitiría un mensaje deformado. De ahí la necesidad de concebir y admitir determinados símbolos a los que se les conozca convencionalmente un significado preciso y convenir también en determinadas reglas. (I. Chiavenato, 2007)

Plan de Capacitación

(Rodríguez, 2025) El plan de capacitación es un instrumento estratégico dentro de la gestión del talento humano que tiene como finalidad fortalecer los conocimientos, habilidades y competencias del personal, con el propósito de mejorar su desempeño laboral y contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Este plan se diseña de manera estructurada, identificando las necesidades de formación, los objetivos de aprendizaje, los métodos de enseñanza y los recursos necesarios para su ejecución.

Un plan de capacitación es un documento oficial donde se detallan los datos más importantes de un programa de capacitación. Es la guía en papel o en formato digital que contiene las indicaciones y lineamientos para que un training corporativo sea desarrollado y obtenga los resultados deseados.

Un programa o plan de capacitación es un conjunto de acciones y enseñanzas diseñadas como una unidad completa, el cual se enfoca en formar, orientar y entrenar a los miembros de una empresa. Dicho proceso puede componerse tanto de actividades prácticas como teóricas, buscando potenciar al máximo las habilidades de cada persona.

La capacitación constituye una inversión que permite incrementar la productividad, optimizar los procesos operativos y mejorar la calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa. Asimismo, fomenta el desarrollo profesional de los trabajadores, promoviendo la motivación, la adaptación a los cambios tecnológicos y la mejora continua dentro de la organización (Rodríguez, 2025).

Objetivos del plan de capacitación

Los principales objetivos de un plan de capacitación son:

Desarrollar competencias laborales: fortalecer las habilidades técnicas y administrativas necesarias para desempeñar las funciones de manera eficiente.

Actualizar conocimientos: mantener al personal al día respecto a nuevas tecnologías, normas, procesos o herramientas utilizadas en la empresa.

Mejorar la calidad y productividad: reducir errores, desperdicios o tiempos improductivos mediante una mejor ejecución de las tareas.

Promover la seguridad y salud laboral: capacitar al personal en buenas prácticas y medidas preventivas dentro del área de trabajo.

Favorecer el crecimiento profesional: impulsar el desarrollo personal y la promoción interna del talento humano (Asana, 2025).

Etapas de un plan de capacitación

El desarrollo de un plan de capacitación efectivo requiere seguir una serie de etapas sistemáticas:

Detección de necesidades de capacitación (DNC): consiste en identificar las áreas o procesos donde el desempeño del personal no cumple con los estándares esperados.

Planeación del programa: se establecen los objetivos, contenidos, recursos, duración, cronograma y responsables de la capacitación.

Ejecución: se lleva a cabo la capacitación a través de métodos como talleres, cursos, seminarios, prácticas o sesiones en línea.

Evaluación de resultados: se analiza el impacto de la capacitación mediante indicadores como el desempeño, la productividad o la reducción de errores (Asana, 2025).

Tipos de capacitación

(Reyes I. C., 2022) Los tipos de capacitación que se utilizan más comúnmente en las empresas son:

Capacitación en el trabajo: Este tipo de capacitación es la más conocida de todas. Es aquella que se encarga de mejorar y desarrollar las habilidades y capacidades de los trabajadores mediante cursos o programas de formación. Esto sucede con el fin de mejorar algunos aspectos de la fuerza laboral o para promover el upskill y reskill.

Capacitación vivencial: Cuando una organización necesita desarrollar habilidades blandas en sus colaboradores este tipo de capacitación es la ideal. Es una capacitación que se lleva a cabo en la práctica, en el hacer. Lo que implica que los colaboradores se sometan a trabajos en equipo y, por ende, a mejorar habilidades como el respeto, la empatía, la comunicación o el liderazgo.

Capacitación formal: Al igual que la capacitación en el trabajo, esta requiere de una planeación anticipada. Se relaciona principalmente con desarrollar las habilidades en los colaboradores de acuerdo a las necesidades que esté teniendo la organización en el momento. Se imparte mediante seminarios, talleres, cursos, entre otros.

Capacitación informal: La capacitación informal es un poco más inmediata. Sucede en el momento en el que algún integrante de la empresa necesita la colaboración de algún compañero y debe enseñarle algo relacionado con su oficio.

Capacitación promocional: Este tipo de capacitación se realiza, sí o sí, cuando se trata de un ascenso dentro de la organización. Se hace primero una identificación de las habilidades que deben ser reforzadas en el aspirante al cargo y, a partir de eso, se desarrolla una capacitación pensando en dichas necesidades.

De acuerdo con el enfoque y los objetivos, la capacitación puede clasificarse en:

Capacitación de inducción: se imparte a los nuevos empleados para integrarlos a la cultura y procedimientos de la empresa.

Capacitación técnica: orientada al desarrollo de habilidades específicas relacionadas con las funciones operativas o el manejo de equipos y herramientas.

Capacitación administrativa: dirigida a mandos medios o superiores para fortalecer competencias de liderazgo, planeación y gestión.

Capacitación en seguridad e higiene: enfocada en la prevención de accidentes, uso de equipo de protección y cumplimiento de normas de seguridad laboral.

Capacitación continua: busca mantener actualizados los conocimientos del personal ante los cambios tecnológicos o normativos (Reyes I. C., 2022).

Importancia del plan de capacitación

(Cofide, 2020) Implementar un plan de capacitación adecuado genera beneficios tanto para la empresa como para los trabajadores. En el ámbito organizacional, permite aumentar la productividad, mejorar la eficiencia, reducir la rotación de personal y elevar la calidad de los productos o servicios. Para los empleados, representa una oportunidad de desarrollo personal y profesional, al adquirir nuevas competencias y fortalecer su sentido de pertenencia con la empresa.

El plan de capacitación es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que contribuye al crecimiento integral de la organización y al fortalecimiento del capital humano, asegurando que los trabajadores cuenten con las habilidades necesarias para

desempeñar sus funciones de manera eficiente, segura y alineada con los objetivos corporativos (Cofide, 2020).

Fichas Técnicas

(Castillo H. R., 2022) La ficha técnica es un documento que reúne información detallada, precisa y sistemática sobre las características, especificaciones y atributos de un producto, material, componente o proceso. Su finalidad es proporcionar datos claros que permitan la correcta identificación, uso, control y evaluación del objeto descrito.

En el ámbito industrial y productivo, las fichas técnicas representan una herramienta fundamental para la gestión de la información técnica, ya que permiten mantener un registro estandarizado de los productos fabricados o de las materias primas empleadas. En ellas se consignan datos como dimensiones, materiales, peso, colores, acabados, tolerancias, componentes, modo de uso y condiciones de almacenamiento.

El objetivo principal de una ficha técnica es proporcionar información confiable y verificable que facilite el conocimiento integral del producto o material, permitiendo su correcta utilización en los procesos productivos, comerciales o de control de calidad.

Además, busca reducir errores en la producción, mejorar la trazabilidad y asegurar la uniformidad en los resultados, especialmente cuando intervienen diferentes áreas o departamentos dentro de la empresa.

Las fichas técnicas cumplen un papel esencial en la administración y control de la producción, ya que:

Estandarizan la información sobre los productos o materiales, evitando confusiones en los procesos.

Facilitan la comunicación interna entre las áreas de diseño, producción, compras, almacén y control de calidad.

Garantizan la trazabilidad del producto a lo largo del ciclo productivo.

Aseguran la calidad y uniformidad del producto terminado, al definir con precisión sus especificaciones.

Apoyan la toma de decisiones técnicas y comerciales, como la selección de materiales o la evaluación de proveedores.

La estructura de una ficha técnica, puede variar según el tipo de producto o industria, las fichas técnicas suelen incluir los siguientes apartados básicos:

Encabezado: nombre de la empresa, logotipo, número de ficha y fecha de elaboración o revisión.

Identificación del producto: nombre, código o modelo, categoría y área responsable.

Descripción general: breve resumen del producto o material y su aplicación.

Especificaciones técnicas: dimensiones, peso, materiales, acabados, tolerancias, color, resistencia, etc.

Requerimientos o normas aplicables: referencias a normas técnicas, ambientales o de seguridad que debe cumplir el producto.

Instrucciones de uso, almacenamiento o mantenimiento: condiciones necesarias para conservar o emplear el producto correctamente.

Fotografía o diagrama: representación visual para facilitar la identificación.

Datos del responsable o área de control: nombre del elaborador, aprobador y fecha de revisión.

Existen diversos tipos de fichas técnicas, dependiendo de su finalidad y del objeto que describen:

Ficha técnica de producto: describe las características físicas y funcionales de un producto terminado.

Ficha técnica de maquinaria o equipo: recopila información sobre el funcionamiento, mantenimiento y especificaciones técnicas de los equipos.

Ficha técnica de seguridad: contiene información sobre el manejo seguro de sustancias químicas o materiales peligrosos (según la norma GHS).

La ficha técnica es un documento esencial para el control de calidad, la eficiencia productiva y la trazabilidad de los productos y materiales. Su correcta elaboración y actualización permiten a la organización mantener un registro técnico confiable, facilitar la comunicación interna, mejorar la organización del almacén y asegurar la uniformidad de los resultados productivos (Castillo H. R., 2022)

2.5 MARCO LEGAL

El marco legal es un elemento fundamental dentro de la estructura organizacional y operacional de toda empresa, ya que son las normas que se tienen que cumplir para poder realizar las diferentes actividades económicas que se realizan en las empresas.

De acuerdo con la constitución política de los estados unidos mexicanos en su artículo 31 fracción IV de la constitución política de los estados unidos mexicanos la cual nos menciona que es obligación de todos los mexicanos contribuir a la política del gasto público, así como la federación, estado y municipio en el que vivamos de manera proporcional y equitativa que se disponga en las leyes. (SHCP)

Así mismo el artículo 1 de la ley de la Ley del Impuesto sobre la Renta (ISR) nos obliga tanto las personas físicas y personas morales están obligadas al pago de impuestos los residentes de México respecto de todos sus ingresos cualquiera que sea la ubicación de fuente de riqueza de donde procedan.

Por su parte el artículo 1 de la Ley de Impuesto al valor agregado nos menciona que están obligadas al pago del impuesto al valor agregado establecido en esta Ley, las personas físicas y las morales que, en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes:

- I. Enajenen bienes.
- II. Presten servicios independientes.
- III. Otorguen el uso o goce temporal de bienes.
- IV. Importen bienes o servicios. El impuesto se calculará aplicando a los valores que señala esta Ley, la tasa del 16%. El impuesto al valor agregado en ningún caso se considerará que forma parte de dichos valores.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 131 y 132 de la Ley Federal de trabajo nos establece las obligaciones que tienen los empleadores para sus empleados como lo es

pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones, de conformidad con las normas vigentes en la empresa o establecimiento, dar capacitaciones y adiestramiento a los trabajadores, pagar las prestaciones de ley, asignar espacios de trabajo dignos y en condiciones para la realización de las actividades, realizar el cálculo de retenciones de los diferentes impuestos para su posterior entero ante las diferentes instituciones a las que corresponda etc.

Para el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales actualmente, la empresa se encuentra legalmente constituida como persona física en el Régimen Simplificado de Confianza con la actividad empresarial Comercio al por menor de vidrios y espejos, cancelería de aluminio, domos de material acrílico y policarbonato, tragaluces de vidrio. Esta forma jurídica le permite desarrollar sus actividades de manera formal, cumplir con las disposiciones establecidas por las autoridades competentes y acceder a los beneficios fiscales y administrativos que otorga la ley. Los impuestos que se tienen que presentar y pagar son:

- Entero de retenciones mensuales de Impuesto Sobre la Renta por sueldos y salarios.
- Pago definitivo mensual de Impuesto al valor agregado. Régimen Simplificado de Confianza.
- Ajuste Anual de Impuesto Sobre la Renta correspondiente a la declaración anual. Régimen simplificado de confianza.
- Pago provisional mensual de Impuesto Sobre la Renta. Régimen simplificado de confianza.
- Pago Licencia Municipal Anual.
- Pago de Impuesto predial.

Para las declaraciones mensuales la fecha de presentación de las declaraciones pago es a más tardar el día 17 del mes inmediato posterior al periodo que corresponda el pago.

Para la presentación de la declaración anual se tiene todo el mes de abril de cada uno de los años.

Para el pago tanto de impuesto predial y licencia municipal se tiene que realizar al inicio de cada año.

CAPITULO III METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Naturaleza de la investigación.

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, el cual combina los métodos cualitativo y cuantitativo con el propósito de obtener una comprensión integral de la realidad organizacional de la empresa Vidriería Medina.

El enfoque cualitativo permitió analizar e interpretar las percepciones, experiencias y opiniones del personal respecto al uso de herramientas administrativas, mediante la observación directa y la aplicación de entrevistas semiestructuradas.

Por su parte, el enfoque cuantitativo permitió recopilar y analizar datos numéricos obtenidos a través de cuestionarios estructurados, lo que permitió medir variables relacionadas con la eficiencia administrativa, el nivel de organización interna y la satisfacción laboral.

La combinación de ambos enfoques permitió contrastar la información subjetiva con datos objetivos, logrando así una visión más completa y confiable para la elaboración del plan estratégico.

3.2 Tipos de investigación

El estudio es de tipo descriptivo y aplicado.

Es descriptivo porque se enfoca en detallar las características actuales del funcionamiento administrativo de la empresa, identificando sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Es aplicado porque busca proponer soluciones prácticas mediante la implementación de herramientas administrativas que contribuyan a la mejora organizacional y al logro de los objetivos empresariales.

El diseño adoptado es no experimental y transversal, ya que los datos se recolectaron en un solo momento del tiempo, sin manipular las variables estudiadas. Se observó la situación tal como ocurre en la empresa, analizando los procesos administrativos, la estructura organizacional y la percepción del personal sobre el manejo interno, con el fin de diagnosticar el estado actual y proponer estrategias de mejora

3.3 Técnicas y herramientas de Investigación.

Para la obtención de información se utilizaron las siguientes técnicas:

Entrevista semiestructurada: aplicada al propietario que en este caso funge como gerente general para obtener información cualitativa sobre la gestión administrativa, la toma de decisiones y las principales problemáticas organizacionales.

Entrevista semiestructurada: dirigido a los empleados con el propósito de cuantificar aspectos relacionados con la forma actual que realizan sus actividades, cual es la comunicación interna, que herramientas se utilizan para realizar la gestión administrativa.

Observación directa: utilizada para identificar la dinámica laboral, los flujos de trabajo y la organización de las áreas dentro de la empresa.

En la ilustración 1 se presenta el instrumento realizado para recabar la información de los trabajadores que conforma la empresa Vidriería Medina.

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA

VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

1. Nombre: _____
2. Edad: _____
3. Sexo: () Masculino () Femenino () Prefiero no decirlo
4. Puesto / área: _____
5. Antigüedad en la empresa: Menor 1 año () 1 a 3 años () 4 a 6 años () mayor a 7 años ()
6. Escolaridad: Primaria () Secundaria () Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

7. ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
8. ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
9. ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
10. ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
11. ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
12. ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
13. ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
14. ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
15. ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
16. ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()
17. ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: ¿software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 ()

Ilustración 1 Formato entrevista trabajadores empresa Vidriería Medina

3.4 Población y muestra.

La población estuvo conformada por el personal que labora en la empresa Vidriería Medina desde el dueño hasta los trabajadores que corresponden a las áreas de administración, marketing y ventas, producción, recursos humanos, contabilidad y por ultimo los operadores.

En base al tamaño de la empresa, la opción más viable para aplicar la muestra fue la Censal, que significa que se consideró al total de los trabajadores para la aplicación del instrumento de recolección de datos el cual se optó por utilizar una entrevista.

Aplicación de Entrevistas

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

1. Nombre: Manuel Medina Muesia
2. Edad: 57
3. Sexo: () Masculino (X) Femenino () Prefiero no decirlo
4. Puesto / área: Dueño
5. Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año () 1 a 3 años () 4 a 6 años (X) mayor a 7 años
6. Escolaridad: () Primaria () Secundaria (X) Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

7. ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()

8. ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

9. ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

10. ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

11. ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 () 4 (X) 5 ()

12. ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()

13. ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

14. ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()

15. ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 (X) 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

16. ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()

17. ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (X)

Ilustración 2 Entrevista realizada al dueño

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

- Nombre: Gabriel Medina Mejía
- Edad: 52
- Sexo: (☒) Masculino () Femenino () Prefiero no decirlo
- Puesto / área: Encargado de producción
- Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año () 1 a 3 años () 4 a 8 años (☒) mayor a 7 años
- Escolaridad: () Primaria () Secundaria (☒) Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

- ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 () 4 (☒) 5 ()
- ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 () 2 (☒) 3 () 4 () 5 ()
- ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 () 4 (☒) 5 ()
- ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 (☒) 3 () 4 () 5 ()
- ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (☒)

Ilustración 3 Entrevista realizada al encargado de producción

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

- Nombre: Patricia Medina Mejía
- Edad: 51
- Sexo: () Masculino (☒) Femenino () Prefiero no decirlo
- Puesto / área: Contabilidad
- Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año () 1 a 3 años (☒) 4 a 6 años () mayor a 7 años
- Escolaridad: () Primaria () Secundaria (☒) Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

- ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 () 4 (☒) 5 ()
- ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 () 2 (☒) 3 () 4 () 5 ()
- ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 () 4 (☒) 5 ()
- ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (☒) 4 () 5 ()
- ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 (☒) 3 () 4 () 5 ()
- ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (☒) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (☒)

Ilustración 4 Entrevista realizada a la encargada de contabilidad

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

- Nombre: Ana María Soria Tello
- Edad: 56
- Sexo: () Masculino () Femenino (X) Prefiero no decirlo
- Puesto / área: Humano
- Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año () 1 a 3 años (X) 4 a 6 años () mayor a 7 años
- Escolaridad: () Primaria () Secundaria (X) Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

- ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 () 4 (X) 5 ()
- ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 () 3 () 4 (X) 5 ()
- ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()
- ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()
- ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (X)

Ilustración 5 Entrevista realizada a la encargada de recursos humanos

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

- Nombre: Mauro Medina Soria
- Edad: 33
- Sexo: () Masculino (X) Femenino () Prefiero no decirlo
- Puesto / área: ventas
- Antigüedad en la empresa: (X) Menor 1 año () 1 a 3 años () 4 a 6 años () mayor a 7 años
- Escolaridad: () Primaria () Secundaria () Bachillerato (X) Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

- ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()
- ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 (X) 2 (X) 3 () 4 () 5 ()
- ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()
- ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()
- ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()
- ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (X)

Ilustración 6 Entrevista realizada a la encargada de ventas

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

1. Nombre: Monserrat Medina
 2. Edad: 29 años
 3. Sexo: () Masculino (x) Femenino () Prefiero no decirlo
 4. Puesto / área: COMPRAS
 5. Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año (x) 1 a 3 años () 4 a 6 años () mayor a 7 años
 6. Escolaridad: () Primaria () Secundaria () Bachillerato (x) Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

7. ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

8. ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

9. ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

10. ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

11. ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

12. ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

13. ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
 1 (x) 2 () 3 () 4 () 5 ()

14. ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

15. ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

16. ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
 1 (x) 2 () 3 () 4 () 5 ()

17. ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
 1 () 2 () 3 () 4 (x) 5 ()

Ilustración 7 Entrevista realizada a la encargada de compras

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

1. Nombre: Christian Candelario Justo
 2. Edad: 37
 3. Sexo: (x) Masculino () Femenino () Prefiero no decirlo
 4. Puesto / área: Operador
 5. Antigüedad en la empresa: (x) Menor 1 año () 1 a 3 años () 4 a 6 años () mayor a 7 años
 6. Escolaridad: () Primaria () Secundaria (x) Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

7. ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

8. ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

9. ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

10. ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

11. ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

12. ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
 1 (x) 2 () 3 () 4 () 5 ()

13. ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
 1 (x) 2 () 3 () 4 () 5 ()

14. ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
 1 () 2 () 3 (x) 4 () 5 ()

15. ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
 1 () 2 (x) 3 () 4 () 5 ()

16. ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
 1 (x) 2 () 3 () 4 () 5 ()

17. ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
 1 () 2 () 3 () 4 () 5 (x)

Ilustración 8 Entrevista realizada al operador

ENTREVISTA PARA TRABAJADORES DE LA EMPRESA
VIDRIERÍA MEDINA

Objetivo: Identificar la forma en que realiza la gestión administrativa, que herramientas utilizan y cuáles son las actividades dentro de la empresa.

Datos del trabajador:

1. Nombre: Sergio Medina Correa
2. Edad: 20
3. Sexo: (X) Masculino () Femenino () Prefiero no decirlo
4. Puesto / área: Gerente / Productor
5. Antigüedad en la empresa: () Menor 1 año (X) 1 a 3 años () 4 a 6 años () mayor a 7 años
6. Escolaridad: () Primaria (X) Secundaria () Bachillerato () Licenciatura ()

Instrucciones: Marque con una X el número que corresponda a su grado de acuerdo (1=Totalmente en desacuerdo, 5=Totalmente de acuerdo).

7. ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

8. ¿La comunicación entre las áreas (marketing y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

9. ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()

10. ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()

11. ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?
1 () 2 () 3 () 4 (X) 5 ()

12. ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

13. ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()

14. ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?
1 () 2 () 3 (X) 4 () 5 ()

15. ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?
1 () 2 (X) 3 () 4 () 5 ()

16. ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?
1 (X) 2 () 3 () 4 () 5 ()

17. ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: software para presupuestos, control de inventarios o CRM)?
1 () 2 () 3 () 4 () 5 (X)

Ilustración 9 Entrevista realizada al operador

Análisis de datos

Los datos cualitativos se analizaron mediante la técnica de análisis de contenido, agrupando las respuestas por categorías temáticas que permitieron identificar patrones de comportamiento y percepciones más comunes.

Los datos cuantitativos fueron tratados mediante estadística descriptiva específicamente con gráficos nos sirven para interpretar de manera objetiva las respuestas obtenidas en los cuestionarios.

El análisis conjunto de ambos tipos de información permitió saber cuál es la opinión del personal que conforma la empresa que nos servirá como punto de partida para desarrollar el plan estratégico.

Pregunta numero 7 ¿Entiendo claramente las funciones de mi puesto?

7.- Funciones puesto

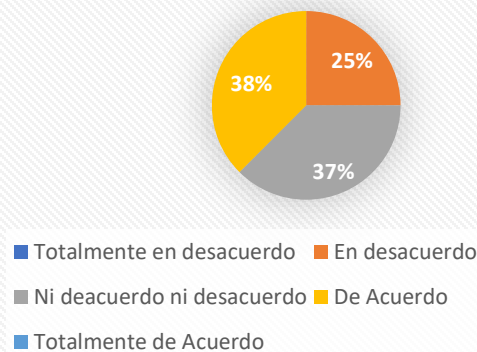


Ilustración 10 Grafico respuestas pregunta 7

En base a la aplicación de la entrevista justamente la pregunta numero 7 como se puede observar en la ilustración 10, nos da como resultado un 38% que es la mayoría de personas como la gerencia, contabilidad y producción son los más antiguos en la empresa y saben que realizar, el otro 37% son personas que cuentan con estudios universitarios y esto les sirve para adaptarse fácilmente a las actividades, mientras el otro 25% se interpreta como los nuevos o más recientes que son los operadores que no conocen completamente sus actividades.

Pregunta numero 8 ¿La comunicación entre las áreas (marketig y ventas, producción, contabilidad, compras, recursos humanos) es efectiva?



Ilustración 11 Grafico respuestas pregunta 8

En la ilustración 11 se puede observar que el 50% de los trabajadores respondieron que la comunicación entre las áreas o departamentos que conforman el capital humano de la empresa se interpreta como que es mala la línea de comunicación, mientras que el otro 25 % menciona que es buena y otro 25% menciona que no es de importancia, lo que deriva en mal ambiente de trabajo, que hay relación entre algunas áreas o personas quizá por el tiempo trabajado y en general no todos saben trabajar bajo una buena cultura y apoyo que afecta en la duplicidad de actividades, tiempos, funciones y responsabilidades.

Pregunta numero 9 ¿Los procesos de trabajo están documentados y se siguen consistentemente?

9.- Seguimiento de procesos

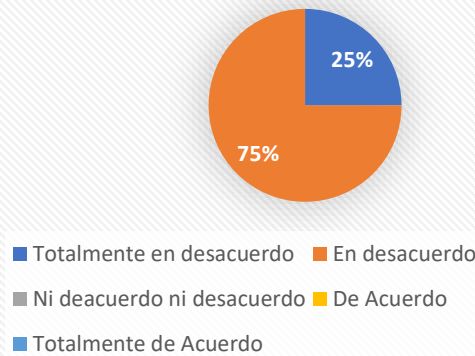


Ilustración 12 Grafico respuestas pregunta 9

De acuerdo con las respuestas de los trabajadores coinciden el 75% como se puede observar en la ilustración 12 que la forma de darle seguimiento a los procesos y documentarlos es muy deficiente esto se interpreta que son las áreas de gerencia y producción el 25% restante que por ser el dueño el gerente y el producción es el puesto más antiguo consideran que la forma de trabajar es correcta, porque lo han hecho durante años de esa forma, lo que deriva en que no asimilan el crecimiento y cambios para aceptar que existe más personal con más preparación y joven que pueden eficiente los procesos para mejorar los actualmente existentes.

Pregunta numero 10 ¿El manejo de inventarios es organizado y permite encontrar materiales cuando se necesitan?

10.- Manejo de inventarios

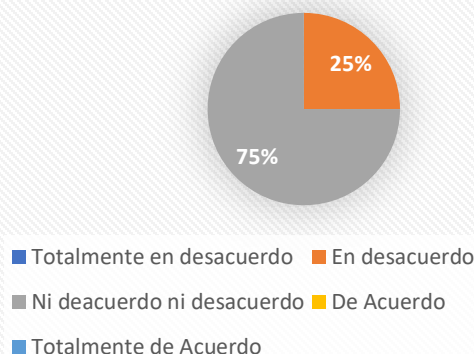


Ilustración 13 Grafico respuestas pregunta 10

En base a la ilustración 13 nos da un 75% de coincidencia en la respuesta de los trabajadores que significa que la forma de llevar actualmente el inventario no es buena que se ve reflejada en tiempos de entrega, cotizaciones e inexistencia de materias primas, mientras que el 25% mencionan que es correcto porque son los encargados de realizar los productos y consideran que al ver algunos materiales en el almacén ya es suficiente,

Pregunta numero 11 ¿Contamos con las herramientas y equipos necesarios para realizar un trabajo de calidad?

11.- Herramientas y equipos necesarios

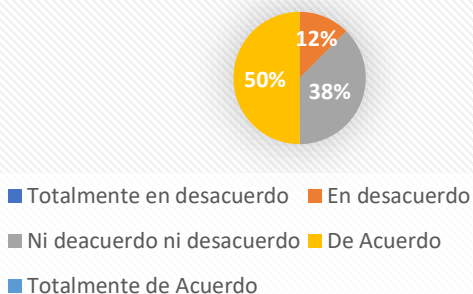


Ilustración 14 Grafico respuestas pregunta 11

En la ilustración 14 se puede observar que el 50% de los empleados mencionas que las herramientas y equipos de trabajo cumplen con su función sin embargo el otro 50% menciona que no está de acuerdo, por lo que se puede mejorar la maquinaria para brindar un mejor servicio.

Pregunta numero 12 ¿Recibo capacitación suficiente para desempeñar mis funciones?

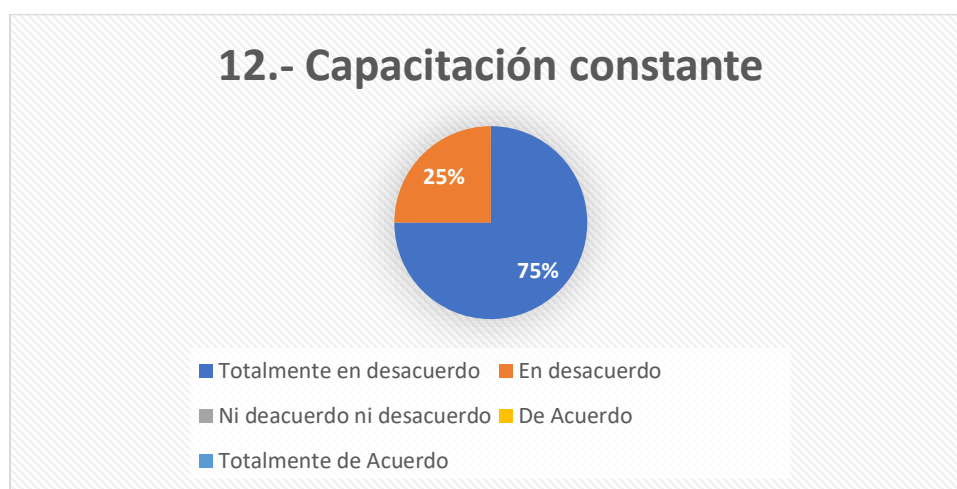


Ilustración 15 Grafico respuestas pregunta 12

En la pregunta numero 12 es un foco de alerta como se puede observar en la ilustración 15 en la cual el 75% de los empleados mencionan que no cuentan con capacitación referentes a sus áreas para brindar un mejor trabajo, mientras que el 25% restante consideran que si se capacitan pero es por su cuenta ya que el departamento de contabilidad se actualiza por las nuevas formas de facturación y realizar tramites pero esto es por cuenta propia, así como el departamento de recursos humanos actualiza sus datos para generar las nominas, sin embargo no están considerando que la empresa no capacita a todo el personal de acuerdo a su perfil ni actividades a desarrollar.

Pregunta numero 13 ¿Se promueve la mejora continua y la adopción de nuevas tecnologías o procedimientos?

13.- Nuevas Tecnologías

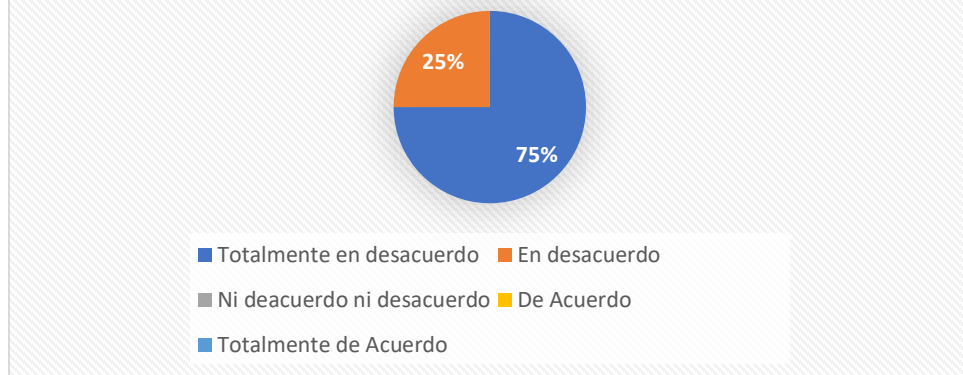


Ilustración 16 Grafico respuestas pregunta 13

De igual forma que la ilustración anterior en la presente ilustración 16 se puede observar el mismo 75% que menciona que no se promueven nuevas tecnologías ni sistemas estandarizados para mejorar la forma en que actualmente se está trabajando, esto porque de igual forma ambos departamentos representan el 25% y para ellos contabilidad y recursos humanos cuentan con los sistemas que el servicio de administración tributaria brinda para la realización de facturación y nóminas, pero no están considerando que se puede actualizar nuevas tecnologías y sistemas que les ayuden tanto a esos departamentos como a toda la empresa en general.

Pregunta numero 14 ¿La remuneración e incentivos son adecuados a la carga y calidad del trabajo?

14.- Remuneración



Ilustración 17 Grafico respuestas pregunta 14

De acuerdo con el resultado de la ilustración 17 se interpreta que el 100% de los trabajadores no tienen queja, pero tampoco están conformes con la forma actual en la que se les está remunerando por la realización de sus actividades, por lo que se puede buscar la forma de darles una mayor remuneración para que se sientan económicamente más conformes.

Pregunta numero 15 ¿La empresa utiliza registros o sistemas (papel o digital) para controlar ventas y facturación?



Ilustración 18 Grafico respuestas pregunta 15

El 87% de los empleados coinciden como se puede observar en la ilustración 18, que la forma de llevar el proceso de atención al cliente respecto a las ventas y facturación es muy

deficiente porque se realiza en papel y no se brinda una formalidad ante los clientes, mientras que el 13% considera que es totalmente mala la forma en atender a los clientes y llevar el proceso, por lo que es un factor clave a considerar para realizar urgentemente mejoras.

Pregunta numero 16 ¿Existe un responsable o área encargada del control de inventarios?



Ilustración 19 Grafico respuestas pregunta 16

Respecto a la pregunta 16 como se observa en la ilustración 19 nos mencionan el 100% de trabajadores que no hay quien se haga cargo de llevar un orden para el registro de entradas y salidas de mercancías para tener un buen control del almacén, por lo que implementar un modelo y un encargado específicamente de llevar el control en base a los papeles de trabajo de gran utilidad en general.

Pregunta numero 17 ¿Considera necesario implementar nuevas herramientas administrativas (por ejemplo: ¿formato para presupuestos, control de inventarios?

17. - Implementación de herramientas

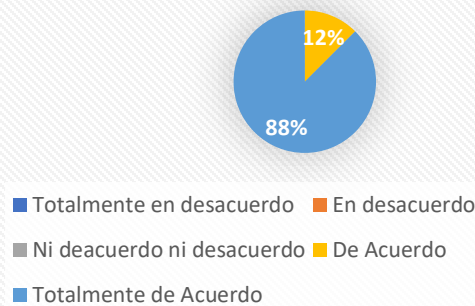


Ilustración 20 Grafico respuestas pregunta 17

De acuerdo la ilustración 20 nos da un porcentaje del 88% que se interpreta como que la mayoría de los trabajadores están interesados en utilizar herramientas administrativas que ayuden a mejorar la forma actual en la que se realiza la gestión administrativa de igual forma el porcentaje restante que es el 12% son las personas como el dueño y el jefe de producción que les gustaría mejorar la forma en que se trabaja pero tienen dudas de como hacerlo y en ocasiones prefieren trabajar como están acostumbrados.

Una vez que se graficaron las respuestas de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa nos sirvió para darle una interpretación a cada grafico en los cuales destacan que están interesados en mejorar la forma actual en la que se opera sobre todo para el proceso de costos, manejo de inventarios, remuneración económica, y aplicar diferentes herramientas que les sirvan para mejorar la forma en que actualmente realizan sus actividades respecto a su posición jerárquica en la empresa. .

3.5 Matriz de congruencia

La matriz de congruencia constituye una herramienta metodológica fundamental en la presente investigación, ya que permite verificar la coherencia lógica y estructurada entre los distintos elementos que conforman el estudio. El realizar esta matriz facilita la articulación del problema de investigación, definir el problema central, los objetivos específicos que coincidan con las técnicas de recolección de datos y con las herramientas administrativas seleccionadas para la elaboración de la investigación.

Tabla 1 Matriz de congruencia

Matriz de congruencia empresa Vidriería Medina	
Elemento Metodológico	Descripción
Título de la tesis:	Plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas.
Problema de investigación:	Actualmente la empresa Vidriería Medina carece de una administración correcta y un buen uso de herramientas administrativas, lo que ocasiona ineficiencias en la organización interna, el control de los recursos, determinación de costos, gestión de inventarios, toma de decisiones y capacitación de personal, limitando la forma de operar y administrar.
Pregunta de investigación:	¿Cómo puede la empresa Vidriería Medina mejorar su gestión y desempeño organizacional mediante la implementación

	de un plan estratégico basado en herramientas administrativas?
Objetivo General:	Diseñar un plan estratégico en base a las herramientas administrativas para su aplicación e implementación permitiendo mejorar los procesos, así como una correcta administración de los recursos ya existentes obteniendo el logro de objetivos y metas planteados.
Objetivos específicos:	• Realizar el análisis FODA de la empresa para identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para generar estrategias de mejora. • Elaborar e implementar la filosofía organizacional, para darle formalidad a la empresa. • Establecer la estructura organizacional de la empresa y complementar la descripción de puestos para cada área con la finalidad de identificar funciones y alcanzar objetivos. • Identificar el procedimiento de costos de adquisición de materias primas, mano de obra, así como costos indirectos

	de fabricación para aplicar un formato que permita mejorar y maximizar sus ganancias. • Proponer un modelo para la gestión de inventarios con el fin de que se lleve un correcto orden para mejorar sus ganancias y evitar pérdidas. • Diseñar un curso de capacitación que permita facilitar conocimiento a los empleados con la finalidad de adquirir habilidades laborales y destrezas personales cumpliendo los objetivos satisfactoriamente.
Hipótesis	La aplicación de un plan estratégico basado en herramientas administrativas influye positivamente en la gestión organizacional y el desempeño operativo de la empresa Vidriería Medina, optimizando los recursos y contribuyendo al logro de sus objetivos empresariales.
Variables / Categorías de análisis	Planeación estratégica, herramientas administrativas, gestión organizacional, control de costos, gestión de inventarios y capacitación de personal.
Tipo de investigación:	Descriptiva y aplicada.

Enfoque de la investigación	Misto (Cualitativo y cuantitativo).
Unidad de análisis:	Empresa Vidriería Medina.
Población y muestra:	Tipo de muestra censal, que son el propietario y todos los trabajadores que conforman la empresa Vidriería Medina.
Técnicas de recolección de datos:	Entrevistas semiestructuradas, observación directa.
Instrumentos:	Entrevista para el análisis de la gestión administrativa.
Herramientas administrativas aplicadas:	Análisis y matriz FODA, Matrices Mefi, Mefe, MPC, Organigrama, descripción de puestos, determinación de costos, control inventarios y programa de capacitación.
Tipo de análisis de datos:	Análisis cualitativo para la interpretación teórica y análisis cuantitativo para datos duros.

En base a la elaboración de la matriz de congruencia se puede interpretar la información que la investigación se encuentra alineada entre la parte metodológica en base al problema central a resolver, así como el desarrollo de los objetivos como resultado se puede decir que el plan estratégico esta correctamente estructurado para que se logre el objetivo de las metas propuestas.

Capítulo IV Análisis de resultados.

4.1 Análisis Cuantitativo

APLICACIÓN MATRIZ MEFE

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta fundamental para el proceso de planeación estratégica, ya que permite identificar, analizar y evaluar las oportunidades y amenazas que influyen en el entorno de la empresa Vidriería Medina ya que facilita una visión clara sobre los factores externos que inciden en su desempeño y competitividad, ayudando a establecer estrategias más realistas y efectivas.

El propósito de esta matriz es medir la capacidad de la organización para aprovechar las condiciones favorables del entorno y minimizar el impacto de las amenazas, siendo una herramienta de vital importancia que ayudara en la toma de decisiones estratégicas bien fundamentadas.

MATRIZ MEFE			
Factores externos clave	Valor	Clasificación	Valor Ponderado
Oportunidades			
1.- Crecimiento del uso de redes sociales.	0.08	1	0.08
2.- Recomendación positivas de clientes.	0.22	4	0.88
3.- Apoyos y programas gubernamentales.	0.09	1	0.09
4.- Nuevas tendencias en productos de vidrio y aluminio.	0.07	2	0.14
5.- Mayor demanda de empresas locales.	0.09	2	0.18
6.- Alianzas con empresas.	0.06	3	0.18
Amenazas			
1.- Competencia con precios más bajos	0.10	1	0.10
2.- Falta de trabajadores estables	0.05	1	0.05
3.- Inflación en materiales.	0.05	2	0.10
4.- Exceso de competencia.	0.10	1	0.10
5.- Delincuencia e inseguridad.	0.06	1	0.06
6.- Nuevas normas de legislación.	0.03	1	0.03
TOTAL	1.00		1.99

Ilustración 21 Aplicación matriz MEFE

Una vez que se aplicó la matriz Mefe nos dio un valor de 1.99, mismo que se puede visualizar en la ilustración 21, que indica que la empresa Vidriería Medina presenta una posición externa por debajo del promedio que nos mencionan autores como Fred R. David y Francis Marion Universito en su libro Conceptos de administración estratégica. (DAVID, 2003)

En resumen, significa que, si bien la empresa aprovecha algunas oportunidades del entorno, todavía enfrenta amenazas a considerar que nos hacen débiles ante la competencia. Especialmente en lo referente a la estabilidad del personal y la competencia con precios más bajos.

Por lo cual se propone fortalecer estrategias que ayuden a promocionar a la empresa Vidriería Medina apoyándose del uso de redes sociales, así como aprovechar los apoyos gubernamentales y desarrollar incentivos para la retención de personal buscando minimizar los factores externos negativos.

APLICACIÓN MATRIZ MEFI

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) es una herramienta clave dentro de la planeación estratégica, ya que permite identificar las fortalezas y debilidades que influyen directamente en el desempeño interno de una organización. En el caso de Vidriería Medina, su aplicación ayudará a conocer el grado de eficiencia administrativa, operativa y estructural con el propósito de establecer estrategias que impulsen la competitividad empresarial.

Este análisis interno constituye una base sólida para la toma de decisiones, orientando a la empresa hacia el aprovechamiento de sus recursos y el fortalecimiento de sus áreas de oportunidad.

MATRIZ MEFI			
Factores Internos	Valor	Clasificación	Valor Ponderado
Fortalezas Internas			
1.- Cartera de clientes leales.	0.13	4	0.52
2.- Alta calidad en el servicio.	0.10	4	0.40
3.- Buen trato y atención personalizada.	0.08	3	0.24
4.- Formalidad como persona física.	0.07	3	0.21
5.- Garantía en los proyectos.	0.08	3	0.24
6.- Maquinaria y equipo adecuado	0.08	3	0.24
Debilidades Internas			
1.- Falta de gestión administrativa.	0.12	1	0.12
2.- Pocos trabajadores.	0.08	1	0.08
4.- Falta de infraestructura.	0.08	1	0.08
4.- Resistencia al cambio.	0.07	2	0.14
5.- Poca capacidad de inventario.	0.07	2	0.14
6.- Falta de actualización.	0.04	2	0.08
TOTAL	1.00		2.49

Ilustración 22 Aplicación matriz Mefi

En la ilustración 22 podemos observar el resultado total es de 2.49, que de acuerdo con lo que mencionan autores como Fred R. David y Francis Marion University en su libro Conceptos de administración estratégica. (DAVID, 2003)

Se interpreta que la empresa Vidriería Medina presenta una posición interna ligeramente débil porque el puntaje es menor al 2.5 que siendo superior a 2.5 se interpreta como una posición interna sólida.

Esto sugiere que las fortalezas de la empresa no logran compensar completamente las debilidades existentes, especialmente en la gestión administrativo y la infraestructura.

Siendo un potencial la fidelidad de los clientes y la calidad en el servicio representan ventajas competitivas que deben aprovecharse para implementar mejoras internas. Por lo cual se tienen que trabajar estrategias que ayuden a fortalecer la gestión administrativa, la infraestructura y la actualización tecnológica permitirá a la empresa mejorar su posicionamiento ante la sociedad.

APLICACIÓN MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

La Matriz de Perfil Competitivo (MPC) es una herramienta de diagnóstico que ayuda a la parte de la planeación estratégica el comparar el desempeño de la empresa Vidriería Medina con algunas de sus principales competidores en el mercado, como se puede observar en la ilustración 23 en la cual se realizó el análisis con la empresa Vidriería Tervin y Vidriería Matamoros. El principal objetivo es la identificación de factores importantes para el éxito, la MPC facilita la evaluación objetiva del posicionamiento competitivo, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

En el caso de la empresa Vidriería Medina, el utilizar esta herramienta permite determinar en qué aspectos la empresa sobresale y en cuáles necesita mejorar para consolidar su presencia actual en el mercado local de vidrios y aluminios.

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)							
FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	VALOR	VIDRERIA MEDINA		VIDRERIA TERVIN		VIDRERIA MATAMOROS	
		CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Calidad en el servicio.	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52
Precios competitivos.	0.12	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Atención al cliente.	0.09	4	0.36	3	0.27	2	0.18
Publicidad y redes sociales	0.10	2	0.20	2	0.2	2	0.2
Tiempos de entrega.	0.09	3	0.27	4	0.36	4	0.36
Infraestructura y maquinaria.	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44
Imagen empresarial.	0.09	3	0.27	2	0.18	3	0.27
Experiencia y trayectoria.	0.14	4	0.56	4	0.56	4	0.56
Ubicación	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14
Actualización constante.	0.06	2	0.12	2	0.12	3	0.18
TOTAL	1.00		3.20		3.15		3.21

Ilustración 23 Aplicación matriz de perfil competitivo

En base a la aplicación de la herramienta administrativa Matriz de Perfil Competitivo se obtuvo un puntaje por la empresa Vidriería Medina es de 3.20, lo que significa que tiene una posición competitiva inferior frente a sus principales competidores locales empresas

con una mejor infraestructura y antigüedad que son Vidriería Tervin con un 3.15 que significa que actualmente somos un poco mejores que ellos ante el mercado y por otro lado está la Vidriería Matamoros la cual cuenta con un mejor posicionamiento ante nosotros por la antigüedad de la misma así como su capacidad de inventario y número de empleados es superior a nosotros. Sin embargo, estamos a la mitad y se puede buscar estrategias que nos ayuden tanto a permanecer donde estamos y mejorar la posición ante la competencia. Desde el momento de realizar el análisis toda se detectó que la empresa destaca por su atención al cliente, calidad en el servicio y experiencia en el sector, sin embargo, no todo es bueno ya que también se detectaron que presenta debilidades en aspectos relacionados con precios, promoción digital e innovación.

Por lo cual para que la empresa Vidriería Medina pueda mejorar la forma que actualmente compite se es recomendable realizar y darle seguimiento a la presencia en redes sociales, desarrollar estrategias de nos brinden un diferenciador y determinar un correcto uso de costos e inventarios que nos brinden un mejor precio de venta que compita con los que actualmente se presentan en el mercado local en el que se pretende tener un mayor posicionamiento y crecimiento.

COSTOS

El análisis de los costos de producción constituye una herramienta esencial dentro de la gestión administrativa y financiera de cualquier empresa industrial, comercial o de servicios, ya que permite determinar con precisión el costo real de la producción, productos elaborados, así como la prestación de servicios. El aplicar los costos correctamente dentro de cualquier empresa permite establecer estrategias para mejorar la rentabilidad, competitividad y sobre todo poder obtener las ganancias esperadas.

En el caso de la empresa Vidriería Medina, identificar de manera adecuada los costos de adquisición de materias primas, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación resultara fundamental para optimizar los recursos disponibles, controlar los gastos y garantizar la sostenibilidad económica del negocio.

Para la determinación de costos nos basaremos en un ejemplo referente a una puerta estándar que es la más común o más vendida la cual tiene el siguiente código

VMV1 con las siguientes características de aluminio de 3 pulgadas medida 90 x 215 con cristal Filtrasol 6mm Colocada y la visualización de la imagen se puede observar en la ilustración 24 Ventana Estándar Modelo VMV1.



Ilustración 24 Ventana Estándar Modelo VMV1

NOTA REMISIÓN

La empresa Vidriería Medina no contaba con formatos que le ayudaran a darle una buena administración y formalidad sobre los trabajos solicitados. Ya que anteriormente los realizaban en libretas, papeles de trabajo sin llevar un orden tanto en físico como en digital lo que se resultaba un problema con el extravió de información, desconocimiento de tiempos de entrega, descontrol de inventarios, así como cuentas pendientes de cobro.

Al no tener este documento la empresa no se tenía un orden adecuado por lo cual al momento de realizar la administración y contabilidad no cuadraban las ventas, los servicios con las cantidades que se tenían que presentar mensualmente en las declaraciones mensuales.

En la ilustración 25 Nota de remisión se puede observar la herramienta de trabajo que se realizó para llevar un mejor gestión eficiente y profesional de las actividades que brinda la empresa.

VIDRIERIA MEDINA
RFC: SUTA6602182M6



Calle: Vicente Ortiz #87 A
Colonia: Eréndira
CP: 61168
Municipio: Cd. Hidalgo, Mich
Tel: (786) 15 4 7276 y 786 118 09 28

Cliente: _____
RFC: _____
Calle: _____
Colonia: _____
CP: _____
Municipio: _____
Tel: _____

NOTA REMISIÓN ()
PRESUPUESTO ()

CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD	CONCEPTO	C/U	TOTAL

NOTAS

Presupuesto:

Se trabaja con un 50% de anticipo.

Entrega en un plazo 20 días.

SUBTOTAL	
IVA	
TOTAL	



Ilustración 25 Nota de remisión

La elaboración de esta herramienta de trabajo representa un avance significativo en la estandarización de los procesos administrativos de Vidriería Medina. Este documento no solo garantiza un mayor control y respaldo de las operaciones realizadas, sino que también refuerza la imagen de formalidad y compromiso de la empresa ante sus clientes.

Asimismo, su aplicación permite optimizar el registro de ventas, agilizar la emisión de comprobantes y mejorar la organización contable, aspectos que contribuyen directamente a la toma de decisiones y al cumplimiento de obligaciones fiscales.

En síntesis, la implementación de este formato constituye una práctica administrativa clave para fortalecer la eficiencia operativa, la transparencia comercial y la profesionalización de la gestión empresarial en Vidriería Medina.

La aplicación de un formato de control de costos permitirá registrar de forma estructurada y detallada los elementos que intervienen en el proceso productivo desde la compra de materiales hasta la ejecución del trabajo brindando información confiable para la toma de decisiones. Asimismo, esta metodología contribuye a establecer precios de venta más competitivos, mejorar los presupuestos y detectar áreas de oportunidad en la administración de recursos humanos y materiales y económicos.

MATERIA PRIMA

La materia prima es el elemento tangible que se ocupa para poder desarrollar los productos a los que se dedica la empresa vidriería medina. En este caso específico en la ilustración 26 se puede observar la materia prima que se necesita para la realización de la puerta de aluminio estándar con código VMVV1.

Anteriormente no se tenía un formato para el análisis o poder brindar un servicio por lo que se propone el siguiente.

MATERIA PRIMA "PUERTA DE ALUMINIO ESANDAR" CODIGO: VMV1								
CODIGO	MATERIAL	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL	DESCUENTO		TOTAL
3097B6	Cerco de 3 blanco	6.1	Metros	\$ 140.78	\$ 858.76	37%	\$ 317.74	\$ 541.02
5040BL	Batiente de 2 venas Blanco	6.1	Metros	\$ 99.53	\$ 607.13	37%	\$ 224.64	\$ 382.49
3100BL	Zoclo 2 venas	2	Metros	\$ 293.94	\$ 587.88	37%	\$ 217.52	\$ 370.36
7011BL	Duela 5 ondas color blanco	6.1	Metros	\$ 140.90	\$ 859.49	37%	\$ 318.01	\$ 541.48
CHFMXBL	Chapa FMX doble manija color blanco	1	Pieza	\$ 227.69	\$ 227.69	37%	\$ 84.25	\$ 143.44
VINPEN12CR	Vinil pennsylvania 12 Cristal /	0.5	Metros	\$ 110.11	\$ 55.06	37%	\$ 20.37	\$ 34.68
13025BL	Intermedio Ultraligero 3 Pulgadas Blanco	1	Metros	\$ 139.58	\$ 139.58	37%	\$ 51.64	\$ 87.94
QF618*26	FILTRASOL 6MM	0.72	Metros	\$ 258.56	\$ 186.16	0%	\$ -	\$ 186.16
FEP200GR	Felpon Gris 250MT I1000222	4	Metros	\$ 1.89	\$ 7.56	0%	\$ -	\$ 7.56
BILIBL	Bisagra de Libro 3x3 Blanca *	3	Pieza	\$ 17.62	\$ 52.86	0%	\$ -	\$ 52.86
ACRBL	Acrilastic Blanco	1	Pieza	\$ 50.00	\$ 50.00	0%	\$ -	\$ 50.00
TOTAL								\$ 2,398.00

Ilustración 26 Materia prima Puerta de aluminio Código VMV1

Gracias al papel de trabajo que se elaboró en Excel se puede estandarizar y tener un mejor control sobre la adquisición de la materia prima porque para poder dar un precio de venta al cliente final se tiene primero que analizar cuánto cuesta la producción del producto, ver cuánto se le puede ganar y sobre todo analizar en nuestro inventario si se cuenta con dicho

material para al momento de dar una fecha de entrega no incumplir y poder darles un buen servicio a nuestros clientes.

En este caso específico podemos ver que el costo de materia prima para el producto antes mencionado es de \$2,398.00 el cual contempla todo lo necesario para poder realizar el producto. Todos los costos están actualizados gracias al formato de trabajo que se realizó ya que anteriormente la empresa calculaba sus costos en papel o una libreta.

MANO DE OBRA

En base a la realización del organigrama se logró identificar como se encuentran los trabajadores de la empresa Vidriería Medina se pudo establecer como es la organización del capital humano que conforman todas las actividades que se realizan. Posteriormente se describió las actividades y funciones de cada área y puesto de trabajo con el objetivo de evitar duplicidad de funciones, reducción de tiempos y sobre todo la identificación de costos que se tienen que pagar en la empresa referentes a la mano de obra como se puede observar en la ilustración 27 tabla de mano de obra Mano de Obra trabajadores empresa Vidriería Medina.

MANO DE OBRA TRABAJADORES EMPRESA "VIDRERIA MEDINA"							
TRABAJADOR	DEPARTAMENTO	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	MOD	MOI	COSTO POR DIA	COSTO POR HORA
Manuel Medina Mejia	Gerencia	1	\$ 12,000.00	\$ -	\$ 12,000.00	\$ 393.44	\$ 49.18
Mariela Medina Suárez	Marketing y Ventas	1	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 8,480.17	\$ 278.04	\$ 34.75
Gabriel Medina Mejia	Producción	1	\$ 8,480.17	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 278.04	\$ 34.75
Patricia Medina Mejia	Contabilidad	1	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 8,480.17	\$ 278.04	\$ 34.75
Guadalupe Medina Coss	Compras	1	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 8,480.17	\$ 278.04	\$ 34.75
Ana Maria Suárez Tello	Recursos Humanos	1	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 8,480.17	\$ 278.04	\$ 34.75
Brayan Marín Correa	Operador 1	1	\$ 8,480.17	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 278.04	\$ 34.75
Christian Candelario Justo	Operador 2	1	\$ 8,480.17	\$ 8,480.17	\$ -	\$ 278.04	\$ 34.75
TOTAL			\$ 71,361.19	\$ 25,440.51	\$ 45,920.68	\$ 2,339.71	\$ 292.46

Ilustración 27 Mano de Obra trabajadores empresa Vidriería Medina

Anteriormente no se tenían identificadas los costos que se tenían que cubrir día a día para poder realizar las funciones operativas y administrativas de la empresa, al implementar los costos correctamente se puede dar un amplio panorama de cómo es que se deben de

calcular los costos para que al momento de realizar algún presupuesto, pedido o trabajo con la finalidad que no se pierda dinero llamado gastos.

Como se puede observar en la ilustración 27 mano de obra Mano de Obra trabajadores empresa Vidriería Medina. Se identificaron exactamente que al mes de mano de obra la empresa gasta la cantidad de \$71,361.19 cubriendo el sueldo de 8 trabajadores y cumpliendo con el pago mínimo que señalado en el salario mínimo general vigente al 2025. Así mismo se pudo identificar la mano de obra directa "MOD" que se paga mensualmente que son \$25,440.51 que conforma todos los trabajadores que realizan los productos como en este caso es la puerta de aluminio con código con código VMVV1. De igual forma se pudo identificar el costo de mano de obra indirecta "MOI" que está conformado por los trabajadores que no realizan los productos finales, pero sin embargo realizan actividades encaminadas a llevar la administración, contabilidad, recursos humanos y ventas que la suma de todos ellos al mes es de \$45,920.67. Posteriormente en base al cálculo realizado en el papel de trabajo elaborado en Excel podemos entender que el costo diario es de \$2,339.71 para cubrir con ambos sueldos MOD y MOI, que en conclusión si lo dividimos entre las 8 horas de trabajo según la Ley Federal de trabajo "LFT" nos da un costo por hora por la cantidad de \$292.46. Este dato para finalizar nos sirve para ver los tiempos de realización de cualquier trabajo en el cual al multiplicarlo por los \$292.46 nos da el costo que se tiene que considerar por la mano de obra con la finalidad de cubrirlo y evitar dar un precio de venta que nos arrojará pérdidas económicas para la empresa. Anteriormente no contaba con esta información y al momento de realizar un trabajo únicamente veía cuanto es que se gastaba de material y sobre eso se le agregaba un porcentaje y el resultado era el precio de venta.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los costos indirectos de fabricación son un elemento clave al determinar el costo de producción de las empresas porque cuando no se contempla cualquier costo indirecto de fabricación por mínimo que sea se ve reflejado en pérdidas para la empresa Vidriería Medina. Por tal importancia se realizó un análisis de cuanto es lo que la empresa gasta en los diferentes servicios que se necesitan de forma mensual como se pueda observar en la ilustración 28 tabla de costos indirectos de fabricación que se presenta a continuación.

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN MENSUALES DE LA EMPRESA "VIDRIERIA MEDINA"						
CONCEPTO	PAGO	CANTIDAD	COSTO	COSTO MENSUAL	COSTO POR DIA	COSTO POR HORA
Luz	Mensual	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 13.11	\$ 1.64
Agua	Mensual	1	\$ 200.00	\$ 200.00	\$ 6.56	\$ 0.82
Gasolina	Mensual	1	\$ 2,200.00	\$ 2,200.00	\$ 72.13	\$ 9.02
Internet	Mensual	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 13.11	\$ 1.64
Telefono	Mensual	1	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 9.84	\$ 1.23
Impustos	Mensual	1	\$ 3,500.00	\$ 5,000.00	\$ 163.93	\$ 20.49
Papeleria	Mensual	1	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 24.59	\$ 3.07
Mantenimiento	Mensual	1	\$ 583.00	\$ 583.00	\$ 19.11	\$ 2.39
Seguros	Mensual	1	\$ 3,500.00	\$ 5,000.00	\$ 163.93	\$ 20.49
Varios	Mensual	1	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 32.79	\$ 4.10
TOTAL				\$ 15,833.00	\$ 519.11	\$ 64.89

Ilustración 28 Tabla Costos Indirectos de Fabricación

De acuerdo con la contabilidad de costos nos menciona que un costo se contempla de 3 elementos que son materia prima misma que ya se vio en la ilustración 26, de igual forma mano de obra que se puede examinar en la ilustración 27 y, por último, pero no menos importante son los costos indirectos de fabricación que conforman todos aquellos gastos necesarios para que la empresa pueda operar como el pago de servicios, agua, renta, gasolina, luz etc. Una vez que se realizó el análisis en la empresa se pudo estimar que mensualmente se gastan un aproximado de \$15,883.00 pesos que se pueden observar en la ilustración 28 tabla costos indirectos de fabricación. Es importante mencionar que

anteriormente no se contemplaban al momento de realizar cualquier trabajo o presupuesto. Que en términos contables cuando no se contemplan generan perdidas para la empresa. Es de suma importancia contemplarlos para poder asignar un costo unitario de productos o servicios a realizar.

En base a la determinación de los elementos del costo antes mencionados se pudo realizar un papel de trabajo en Excel mismo que se presenta en la ilustración 29 tabla determinación de costos.

DETERMINACIÓN DE COSTOS				
ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
Materia Prima	Ventana de aluminio de 3 pulgadas medida 90 x 215 con cristal Filtrasol 6mm Colocada.	1	\$2,398.00	\$ 2,398.00
Mano de Obra	Horas para la producción de ventana.	4	\$ 292.46	\$ 1,169.86
Costos Indirectos de fabricación.	Horas para la producción de ventana.	4	\$ 64.89	\$ 259.56
Costo Unitario		=		\$ 3,827.42
Margen de Ganancia:		30%		\$ 1,148.22
Subtotal		=		\$ 4,975.64
Iva		16%		\$ 796.10
TOTAL		=		\$ 5,771.74

Ilustración 29 Tabla determinación de costos

La implementación del procedimiento de costos en Vidriería Medina representa un paso importante hacia una gestión financiera más eficiente y transparente. Al identificar y clasificar correctamente los costos de adquisición, la mano de obra y los costos indirectos de fabricación, la empresa puede conocer con exactitud el costo real de cada proyecto, evitando pérdidas y garantizando una adecuada rentabilidad.

Además, el uso de un formato estructurado de registro de costos permite mejorar el control interno, facilitar la evaluación del desempeño operativo y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. En consecuencia, este análisis no solo optimiza la utilización de los recursos, sino que también se convierte en una base sólida para la planeación y el crecimiento sostenible de la empresa. En la ilustración 30 se puede observar un ejemplo del llenado de

un presupuesto sobre la puerta antes mencionada con código VMV1 en la cual se puede observar cuanto es el costo, así como el precio de venta.

CODIGO		CANTIDAD	UNIDAD	CONCEPTO	C/U	TOTAL
VMV1	1	Pieza	Ventana de aluminio de 3 pulgadas medida 90 x 215 con cristal Filtrasol 6mm Colocada.		\$ 4,975.64	\$4,975.64
					SUBTOTAL	\$4,975.64
					IVA	\$796.10
					TOTAL	\$5,771.74

NOTAS
Presupuesto:
Se trabaja con un 50% de anticipo.
Entrega en un plazo 20 días.

Ilustración 30 Presupuesto VMV1

Gracias a la realización del papel de trabajo para la determinación de costos se pudo identificar de forma satisfactoria como se vio en la ilustración 26 el presupuesto de materia prima para la realización del presupuesto de la puerta VMV1 la cantidad de \$2,398.00, de igual forma en la ilustración 27 se pudo determinar el costo por hora de \$292.46.00 que

respecto al producto se tarda 4 horas en la realización del mismo por lo que da como resultado \$1,169.86.00 el costo de mano de obra, y por ultimo respecto a los costos indirectos de fabricación se observa en la lustración 28 nos da un costo por hora de \$64.89.00 multiplicado de igual forma por las 4 horas de trabajo nos da como resultado \$259.56. Siendo así calculados los elementos del costo respecto a cómo se tienen que calcular nos da un costo unitario del producto la cantidad de \$3827.42 siendo así se le agrega el porcentaje que se pretenda ganar en base a los precios del mercado. En este caso se le agrega el porcentaje del 30% que resulta la cantidad de \$1,148.22 siendo esta la ganancia libre que la empresa ganaría en la realización de producto antes mencionado. La suma de ambos el costo unitario más la ganancia nos da un precio de \$4,975.64.00 llamado subtotal al cual se le agrega el porcentaje del 16% referente al Impuesto al Valor Agregado que se le tiene que pagar al Servicio de Administración Tributaria que resulta la cantidad de \$796.10.00. Por último, se suma el subtotal más el IVA resultado y nos da ahora si el precio de venta de \$5,771.74.00 siendo así el resultado final que se le da al cliente en el formato elaborado de nota de remisión, en el cual se le entrega al cliente en el cual para efecto interno de la empresa Vidriería Medina se contemplaron todos los costos para evitar generar pérdidas económicas para la empresa.

FORMATO INVENTARIO PRODUCTOS

Los inventarios son una herramienta de suma importancia para cualquier empresa sin importar el tamaño, giro, número de empleados, productos a los que te dediques.

Para poder tener un buen control de inventarios se tiene que analizar primeramente cuales son los productos a los que se dedica la empresa que es realizar un catálogo de productos de toda la materia prima que necesitas para tus actividades.

Una vez que se tiene el catálogo de productos dado de alta se puede empezar a implementar algún método de entradas y salidas de mercancías de nuestro almacén.

La empresa Vidriería Medina no contaba con un inventario de sus productos ya que al momento de buscar alguno se tardaba mucho tiempo en encontrarlo, o se duplicaban. Es por ello que se vio la necesidad de realizar un papel de trabajo llamado inventario en el cual en base a las necesidades de la empresa se desarrollaron las siguientes hojas de trabajo llamada productos donde lo primero que se realizo fue hacer las columnas código, descripción, medida pulgadas, medida metros, unidad de medida pieza, categoría, proveedor todos estos referentes a las características de los productos. Posteriormente se utilizaron las columnas metros, costo unitario por metros, kilo o piza, descuento, costo. Todos estos referentes a los costos para la adquisición de los productos, posteriormente se las columnas que hacen referencia a las entradas, salidas y existencias de material y por último la columna valor total en compras para ver la cantidad de dinero invertida en cada producto.

En la ilustración 31 se puede observar el formato realizado por autoría propia en Excel que cuenta con las columnas y características antes mencionadas.

[illegible]

En la ilustración 31 Formato inventario hoja productos se puede observar el papel de trabajo que se realizó en base a las necesidades que la empresa tiene se realizó dicho formato que en conjunto con el formato visto en la ilustración 26 tabla materia prima están vinculados para al momento de cotizar los productos en nuestra base de datos en automatizo se actualizan en el inventario para estar dando cotizaciones, así como entradas y salidas y existencia de los productos que oferta la empresa vidriería medina.

Para la realización de las entradas y salidas de mercancía se optó por utilizar el método Primeras entradas, primeras salidas. En base a la necesidad de no guardar tanto los productos en nuestro almacén esto por el cuidado que estos deben de tener por los tipos de productos a los que se dedica la empresa que son productos como todos los vidrios se pueden romper o rayar, así como la materia prima aluminio es muy fácil de que se raye al momento de moverlo de un lugar a otro. Es por eso que es de gran utilidad este método Peps para evitar daños en materia prima procurando la calidad de los productos ofertados. Para el registro de la materia prima se desarrolló en Excel el siguiente formato con una hoja llama entradas con las siguientes columnas: fecha, no comprobante, código, descripción, cantidad, costo unitario, total y forma de pago, todo ello se puede visualizar en la ilustración 32 formato inventario hoja entradas.

igual forma que las entradas de mercancías se utilizaron las mismas columnas para ver la salida de mercancía que son fecha, no comprobante, código, descripción, cantidad, costo unitario, total y forma de pago mismas que se pueden observar en la ilustración 36 formato inventario hoja de salidas.

[illegible]

Ilustración 33 Formato inventario hoja de salidas

Es de suma importancia llevar un correcto orden para las salidas de los materiales en las empresas porque es muy común justamente como le pasaba a la empresa Vidriería Medina que al no llevar un orden en los inventarios se desconoce como tal la existencia de mercancías, así como si ya se pagó o a qué precio se va a dar. Por ello al tener correctamente el formato nos ayudara a atender estos problemas que se venían manejando y se pretende que se mejore la forma de llevar el registro general de materias primas ya que al hacer modificaciones en esta hoja en automático se va a restar de las existencias, así como poder obtener la información para el formato adjunto de los costos referentes a la ilustración 29 tabla para determinación de costos y de esta manera se pretende tener las existencias actualizadas al día y de igual forma la elaboración de presupuestos sobre los proyectos a realizar.

MATERIA PRIMA ALUMINIO

Para poder llevar un correcto orden en nuestro sistema de inventario que se realizo es de suma importancia identificar los productos que se utilizan para poder darlos de alta en el sistema para tomar como base de datos para poder darlos de alta se va utilizar un código mismo que se utilizara el código que nos dan los proveedores para llevar un control de una mejor forma y evitar duplicidad de productos. Cabe mencionar que todo esto es para llevar un control interno de nuestros productos porque una vez que se realiza un servicio o producto y se requiere factura nos tenemos que pegar a los códigos que el Servicio de Administración Tributaria nos brinda en el catálogo de productos y servicios.

Una vez que se tiene dado de alta todos los productos en nuestro formato se puede empezar a hacer el conteo físico para tomar como punto de partida a hacer el registro de las próximas entradas y salidas de los productos. En la ilustración 34 inventario de materia prima aluminio se puede observar las altas que se hicieron sobre los productos referentes a la materia prima respecto al aluminio en base a los metros, piezas costos, pulgadas etc.

PRODUCTOS						ENTRADAS		SALIDAS		VIDRIERIA MEDINA						
DESCRIPCIÓN PRODUCTO						COSTOS						INVENTARIO			VALOR TOTAL FM COMPRAS	
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG, N	MEP MTR	ME	CATEGOR	PROVEEDOR	Metros	CU: Metros Kilo o Pli	Tira, Hoja, Pieza	Desc	Desc porcent	COSTO	ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA	
5040BL	Batiente de 2 venas Blanco	1.75	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 99.53	\$ 607.13	37.00%	\$ 224.64	\$ 382.49	0	0	0	\$ -
3015BL	Cabezal de 3 Blanco	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 118.13	\$ 720.59	37.00%	\$ 266.62	\$ 453.97	0	0	0	\$ -
3015NA	Cabezal de 3 Natural	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	1.5	\$ 137.82	\$ 206.73	37.00%	\$ 76.49	\$ 130.24	0	0	0	\$ -
3100BL	Zoclo 2 venas	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 293.94	\$1,793.03	37.00%	\$ 663.42	\$1,129.61	0	0	0	\$ -
3100NG	Zoclo 2 venas de 3 Negro	3	3	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	3	\$ 268.49	\$ 805.47	37.00%	\$ 298.02	\$ 507.45	0	0	0	\$ -
7011BL	Duela 5 ondas color blanco	N/A	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 140.90	\$ 859.49	37.00%	\$ 318.01	\$ 541.48	0	0	0	\$ -
7050NG	Duela Lisa Negra *	0	18.3	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	18.3	\$ 169.27	\$3,097.64	37.00%	\$1,146.13	\$1,951.51	0	0	0	\$ -
3083BL	Riel de 3 Blanco C30322	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 134.95	\$ 823.20	37.00%	\$ 304.58	\$ 518.61	0	0	0	\$ -
3083NA	Riel de 3 Natural C30322	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	2	\$ 157.43	\$ 314.86	37.00%	\$ 116.50	\$ 198.36	0	0	0	\$ -
13025BL	Intermedio Ultraligero 3 Pulgadas	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 139.58	\$ 851.44	37.00%	\$ 315.03	\$ 536.41	0	0	0	\$ -
3035BL	Zoclo de 3 blanco L21/10/22	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 149.45	\$ 911.65	37.00%	\$ 337.31	\$ 574.34	0	0	0	\$ -
3576BL	Jamba de 3 en blanco	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 174.59	\$1,065.00	37.00%	\$ 394.05	\$ 670.95	0	0	0	\$ -
3576NA	Jamba de 3 Natural	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 174.59	\$1,065.00	37.00%	\$ 394.05	\$ 670.95	0	0	0	\$ -
3097B6	Cerco de 3 blanco	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 140.78	\$ 858.76	37.00%	\$ 317.74	\$ 541.02	0	0	0	\$ -
3097NG	Cerco de 3 negro	3	9.2	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	9.2	\$ 151.62	\$1,394.90	37.00%	\$ 516.11	\$ 878.79	0	0	0	\$ -
3097NA6	Cerco natural de 6.10	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	2	\$ 164.25	\$ 328.50	37.00%	\$ 121.55	\$ 206.96	0	0	0	\$ -
2360BL	Junquillo 2 pulgadas en color blanco	2	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 63.50	\$ 387.35	37.00%	\$ 143.32	\$ 244.03	0	0	0	\$ -
2366BL	Escalonado de 2 en blanco	2	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 128.59	\$ 784.40	37.00%	\$ 290.23	\$ 494.17	0	0	0	\$ -
2341BL	Tapa liza de 2 pulgadas en blanco	2	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 63.59	\$ 387.90	37.00%	\$ 143.52	\$ 244.38	0	0	0	\$ -
6510BL	Marco Semi Lujo 1 3/4 BLANCO	1.75	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 94.10	\$ 574.01	40.00%	\$ 229.60	\$ 344.41	0	0	0	\$ -
3485BL	Tapa liza de 3 pulgadas en blanco	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	6.1	\$ 82.40	\$ 502.64	37.00%	\$ 185.98	\$ 316.66	0	0	0	\$ -
8066BL	Rectangular Blanco de 3*11/2//	3	6.1	PIEZA	ALUMINIO	DIVIAL	30.5	\$ 180.24	\$5,497.32	37.00%	\$2,034.01	\$3,463.31	0	0	0	\$ -

Ilustración 34 Inventario materia prima aluminio

Una vez que se realizó el alta de los productos que se refiere al producto de aluminio se puede llevar un correcto orden para existencias, costos y características. Cabe de mencionar que los productos visualizados en la ilustración 34 Inventario de materia prima aluminio son los más comunes que utiliza a empresa, es decir no son todos los que existen en el mercado porque son bastantes. La intención es tomar este como punto de partida y de aquí en adelante si se ocupan o se adquieren nuevos productos únicamente se van agregando con el código, características, costos en base al proveedor. En este caso la empresa el principal proveedor de este producto se llama DIVIAL empresa local con la cual se cuenta un historial por la buena relación entre ambas empresas, incluso por ello la empresa le brinda descuentos en este caso para la mayoría de productos referentes al aluminio se contempla un porcentaje del 37% lo que nos ayuda como empresa a la reducción de costos.

MATERIA PRIMA VIDRIO

El vidrio es la materia prima más común que se utiliza en la realización de diferentes productos porque pueden ser vidrio para ventanas y puertas de aluminio, vidrio para ventanas o puertas de fierro, vidrio para domos o caneles, vidrio para cubiertas de mesa o diferentes muebles etc. Es por ello que es de suma importancia contar con un inventario de vidrio que satisfaga las necesidades de los diferentes productos y servicios que brinda la empresa. Es muy complicado no tener mermas en este tipo de materiales por la medida más común que tiene una hoja de vidrio es 180cm por 260cm porque se tiene que hacer un buen calculo para el momento de realizar cortes de material evitar el tener mermas. Cabe de mencionar que estos productos la medida antes mencionada es la más común sin embargo lo que cambia en estos productos son los milímetros de grosor que tienen, el color e incluso calidades de los productos. En la ilustración 35 inventario de materia prima se puede observar los productos que se dieron de alta para poder llevar un correcto registro de entradas y salidas de este material.

PRODUCTOS

ENTRADAS

SALIDAS



DESCRIPCIÓN PRODUCTO						COSTOS							INVENTARIO			VALOR TOTAL EN COMPRA
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG, M	MED MTR	MED	CATEGORÍA	PROVEE DOR	Mtros	CU: Metro, Kilo o Pie	Tira, Hoja, Pieza	Desc	Desc pesos	COSTO	ENTRA DA	SALID A	EXISTEN CIA	
QF618*26	FILTRASOL 6MM	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ 258.56	\$1,210.06	0.00%	\$ -	\$1,210.06	0	0	0	\$ -
QC618*26	CLARO 6MM	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$1,100.00	0.00%	\$ -	\$1,100.00	0	0	0	\$ -
CC318*26	CLARO 3MM	3	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$ 600.00	0.00%	\$ -	\$ 600.00	0	0	0	\$ -
CE318/26	ESPEJO	3	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$ 800.00	0.00%	\$ -	\$ 800.00	0	0	0	\$ -
CE218*26	ESPEJO	2	180* 260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$ 700.00	0.00%	\$ -	\$ 700.00	0	0	0	\$ -
QPT6MM	CRISTAL TINTEX PLUS	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ 352.56	\$1,649.98	0.00%	\$ -	\$1,649.98	0	0	0	\$ -
CE618*26	ESMERILADO	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$1,500.00	0.00%	\$ -	\$1,500.00	0	0	0	\$ -
AER618*26	Antirreflejante	2	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$1,500.00	0.00%	\$ -	\$1,500.00	0	0	0	\$ -
CL618*26	LAMINADO	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$3,100.00	0.00%	\$ -	\$3,100.00	0	0	0	\$ -
CR618*26	Reflecta	6	180 *260	PIEZA	VIDRIO	DIVIAL	4.68	\$ -	\$1,900.00	0.00%	\$ -	\$1,900.00	0	0	0	\$ -

Ilustración 35 Inventario materia prima vidrio

En base a los productos que se dieron de alta en la ilustración anterior nos va a servir como punto de partida para poder empezar a hacer el registro de entradas y salidas de dicha materia prima. Es importante mencionar que por el momento solo se dio de alta los productos más comunes a los que se dedica la empresa esto porque en el mercado existe una gran diversidad de vidrios, características, milímetros, calidades etc. Algunos no son tan comunes es por ello que si se ocupa algún producto nuevo también se tiene que dar de alta en nuestra pestaña de productos para poder empezar a hacer el registro de los nuevos productos.

Para este material de igual forma el principal proveedor es la empresa DIVIAL, solo que para este caso no existe ningún tipo de descuento el precio es el neto, es por ello también la importancia de tener el correcto orden de nuestro inventario para el momento de dar las cotizaciones y realizar los cortes de dicho material no existan pérdidas económicas o mermas.

MATERIA PRIMA HERRAJES

La materia prima hablando de herrajes son complementos que se utilizan o necesitan para los diferentes productos que se brindan como en el caso del ejemplo del producto puerta de aluminio VMV1 referentes a la ilustración 24 llevan distintos tipos de herrajes como la chama FMX doble manija color blanco con código CHFMXBL la cual tiene un costo \$227.69.00 pero tiene un descuento del 37% mismo que la chapa al finalizar queda en un

costo unitario de \$143.44. Como se puede observar es de suma importancia el llevar el orden de la materia prima de los herrajes porque podemos identificar cuantos productos tenemos en existencia y ver a que costo nos sale en base al descuento que nos brinda el proveedor que de igual forma es DIVIAL.

PRODUCTOS

ENTRADAS

SALIDAS

DESCRIPCIÓN PRODUCTO							COSTOS							INVENTARIO			VALOR TOTAL EN COMPRAS
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG. N	ME MTR	ME	CATEGOR	PROVEEDOR	Mtro	CU: Metro Kilo o Pl	Tira, Hoja Pieza	Desc	Desc pesos	COSTO	ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA		
CHFMXBL	Chapa FMX doble manija color b	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 227.69	\$ 227.69	0.00%	\$ -	\$ 227.69	0	0	0	\$ -	
CHFMXC3N	Chapa FMX C/Mariposa Natural	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 260.79	\$ 260.79	0.00%	\$ -	\$ 260.79	0	0	0	\$ -	
REM56NA	Remache del 56 Natural	N/A	N/A	CIENTO	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 47.19	\$ 47.19	0.00%	\$ -	\$ 47.19	0	0	0	\$ -	
REM56BL	Remache del 56 Blanco	N/A	N/A	CIENTO	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 47.19	\$ 47.19	0.00%	\$ -	\$ 47.19	0	0	0	\$ -	
REM46BL	Remache del 46 Blanco	N/A	N/A	CIENTO	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 31.45	\$ 31.45	0.00%	\$ -	\$ 31.45	0	0	0	\$ -	
CAEN3*	Carretilla ensamble 3	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 8.75	\$ 8.75	0.00%	\$ -	\$ 8.75	0	0	0	\$ -	
MVPHIBL	Manija Vent Proy Izq Blanca Herr	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 44.38	\$ 44.38	0.00%	\$ -	\$ 44.38	0	0	0	\$ -	
BRP6*	Brazo proyección Ingles 6 /	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 106.70	\$ 106.70	0.00%	\$ -	\$ 106.70	0	0	0	\$ -	
BAL30*	Balancin de 30*	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 152.88	\$ 152.88	0.00%	\$ -	\$ 152.88	0	0	0	\$ -	
BILBL	Bisagra de Libro 3x3 Blanca *	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 17.62	\$ 17.62	0.00%	\$ -	\$ 17.62	0	0	0	\$ -	
BILING	Bisagra de Libro 3x3 Negro /	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 16.05	\$ 16.05	0.00%	\$ -	\$ 16.05	0	0	0	\$ -	
JTEBL	Jaladera Trompa / Elefante Blanco	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 7.16	\$ 7.16	0.00%	\$ -	\$ 7.16	0	0	0	\$ -	
PLUBL	Pasador de Lujo Blanco /	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 19.57	\$ 19.57	0.00%	\$ -	\$ 19.57	0	0	0	\$ -	
ESCMOS	Escuadra para Mosquitero *	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 2.48	\$ 2.48	0.00%	\$ -	\$ 2.48	0	0	0	\$ -	
JA12BL	Jaladera 12 cm Blanco /	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 22.62	\$ 22.62	0.00%	\$ -	\$ 22.62	0	0	0	\$ -	
3150NA6	Jaladera contraplana 12 cm natu	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 9.30	\$ 9.30	0.00%	\$ -	\$ 9.30	0	0	0	\$ -	
2057BL	Solera Mosquitero Blanco /	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 35.44	\$ 35.44	37.00%	\$ 13.11	\$ 22.33	0	0	0	\$ -	
FEP200GR	Felpon Gris 250MT 11000222	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 1.89	\$ 1.89	0.00%	\$ -	\$ 472.50	0	0	0	\$ -	
GEN001	JALADERA EMBUTIR 2" y NEGRO	N/A	N/A	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	N/A	\$ 50.00	\$ 50.00	0.00%	\$ -	\$ 50.00	0	0	0	\$ -	
GUA	GUANTES *	N/A	0	PIEZA	HERRAJES	DIVIAL	1	\$ 32.50	\$ 32.50	0.00%	\$ -	\$ 32.50	0	0	0	\$ -	
VINPEN12CR	Vinil pennsylvania 12 Cristal /	12	kilo	kilo	HERRAJES	DIVIAL	1	\$ -	\$ 110.11	0.00%	\$ -	\$ 110.11	0	0	0	\$ -	

Ilustración 36 Inventario materia prima herrajes

En base a la realización del llenado de la hoja de productos referentes a los herrajes podemos tomarlo como punto de partida para poder iniciar a hacer el proceso de entradas y salidas de este tipo de materias primas. De igual forma que los productos anteriores se realizó la base de datos en base a los productos más utilizados en la empresa para la realización de los productos, sin embargo, no son todos los que existen en el mercado. Pero al llevar este orden de forma adecuada se puede ir agregando los nuevos productos que se empiecen a utilizar en base a los nuevos proyectos que se realicen.

MATERIA PRIMA MICA

Hablando de materias primas el vidrio es la materia prima más común que se utiliza en la realización de diferentes productos, sin embargo, no es la única porque al dependiendo el tipo de proyecto que se esté realizando se puede utilizar los llamados micas,

policarbonatos, acrílicos o productos referentes al plástico los cuales son sustitutos del vidrio en las ventanas, puertas de aluminio, vidrio para ventanas o puertas de fierro, vidrio para domos o caneles etc. En base a los gustos o preferencias de los clientes. Por ello es sumamente importante que se lleve un registro de igual forma en el formato de inventarios para verificar las existencias y sobre todo los costos de adquisición esto porque este tipo de productos no tienen una medida estándar sin embargo se realizar en base a los metros que se utilizaran en cada proyecto para poder realizar una cotización.

PRODUCTOS

ENTRADAS

SALIDAS



DESCRIPCIÓN PRODUCTO							COSTOS							INVENTARIO			VALOR TOTAL EN COMPRAS
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG. N	MEN MTR	ME	CATEGORÍA	PROVEEDOR	Metros	CU: Metro Kilo o Pli	Tira, Hoja, Pieza	Desc	Desc pesos	COSTO	ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA		
POL7*M	POLICARBONATO	0	122*7	METROS	MICA	DIVIAL	0	\$ 220.00	\$1,878.00	0.00%	\$ -	\$1,878.00	0	0	0	\$ -	
YPOHU80	Mica Policril Humo 80*180 *	0	81*180	PIEZA	MICA	DIVIAL	1.44	\$ 326.01	\$ 470.76	0.00%	\$ -	\$ 470.76	0	0	0	\$ -	

Ilustración 37 Inventario materia prima micas

En la ilustración 37 inventario de materia prima micas se puede observar la importancia que se lleve un registro de igual forma en el formato de inventarios para verificar las existencias y sobre todo los costos de adquisición esto porque este tipo de productos no tienen una medida estándar sin embargo se realizar en base a los metros que se utilizaran en cada proyecto para poder realizar una cotización.

MATERIA PRIMA PARABRISAS

Dentro de inventario que se está realizando para el apartado de materia prima también se debe de considerar los parabrisas los cuales son también productos que la empresa comercializa ya que su mercado no se limita a vidrio y aluminio, sino que también ofrece auto cristales para los diferentes carros que existen en el mercado. A continuación, se

presenta en la ilustración 38 el inventario de materia prima parabrisas los cuales como se mencionó anteriormente son muchos artículos en el formato de Excel únicamente se dieron de alta los más comerciales que en este caso el proveedor para este tipo de productos se llama MIGGLASS MEXICO que tiene una sucursal en el municipio vecino de Maravatío Michoacán los cuales son los encargados de satisfacer de materia prima los principales artículos que se pueden visualizar en el formato propuesto.

PRODUCTOS										ENTRADAS		SALIDAS					
DESCRIPCIÓN PRODUCTO							COSTOS							INVENTARIO			VALOR TOTAL EN COMPRAS
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG, N	MED MTR	ME	CATEGOR	PROVEEDOR	Mtros	CU: Metro Kilo o Pie	Tira, Hoja Pieza	Desc	Desc peso	COSTO	ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA		
FD80	FORD 80	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,080.00	\$1,080.00	0.00%	\$ -	\$1,080.00	0	0	0	\$ -	
NISSNP	NISSAN NP	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 880.00	\$ 880.00	0.00%	\$ -	\$ 880.00	0	0	0	\$ -	
FD79	FORD 79	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,150.00	\$1,150.00	0.00%	\$ -	\$1,150.00	0	0	0	\$ -	
TSRIII	TSURU III	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 880.00	\$ 880.00	0.00%	\$ -	\$ 880.00	0	0	0	\$ -	
TSRII	TSURUII	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,200.00	\$1,200.00	0.00%	\$ -	\$1,200.00	0	0	0	\$ -	
FDTY	FORD DUTY	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,400.00	\$1,400.00	0.00%	\$ -	\$1,400.00	0	0	0	\$ -	
CHEVMON	CHEVY MONZA	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 890.00	\$ 890.00	0.00%	\$ -	\$ 890.00	0	0	0	\$ -	
NSSPCP	NISSAN PICUP 80	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 950.00	\$ 950.00	0.00%	\$ -	\$ 950.00	0	0	0	\$ -	
CHEV510	CHEVROLET 510	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,000.00	\$1,000.00	0.00%	\$ -	\$1,000.00	0	0	0	\$ -	
FD689	FORD 689	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,500.00	\$1,500.00	0.00%	\$ -	\$1,500.00	0	0	0	\$ -	
CHEVTOR	TORNADO	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,300.00	\$1,300.00	0.00%	\$ -	\$1,300.00	0	0	0	\$ -	
FDLOB	FORD LOBO	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,100.00	\$1,100.00	0.00%	\$ -	\$1,100.00	0	0	0	\$ -	
DOD796	DODGE 796	N/A	N/A	PIEZA	PARABRISAS	GLASS MEI	N/A	\$ 1,050.00	\$1,050.00	0.00%	\$ -	\$1,050.00	0	0	0	\$ -	

Ilustración 38 Inventario materia prima parabrisas

Para el registro de materias primas de igual forma la opción mas viable es el método primeras entradas, primeras salidas “peps” para evitar que los auto cristales se puedan romper o rayar se prioriza sacarlos lo más pronto posible. Sin embargo, esto es para los artículos más comercializados porque al existir gran diversidad de productos la empresa no cuenta con capital suficiente para invertir en ellos. Lo que se busca es tener los más comerciales dentro de nuestro catálogo de productos, y si se ocupa alguno que no este aquí se puede trabajar sobre pedido y agregar el código al catálogo y la descripción correspondiente.

MATERIA PRIMA PIEZAS

La importancia de tener actualizado el inventario de productos es de suma importancia porque gracias a ella se pueden realizar las actividades referentes al arreglo de los

diferentes automóviles respecto a los parabrisas, elevadores, chapas de los automóviles que lo necesiten. Pero para ello se tienen que tener las diferentes piezas para realizar los arreglos correspondientes para los mismos, sin embargo, son muchas piezas existentes en el mercado por lo cual de igual forma como en los apartados anteriores solo se tienen en nuestro catálogo de productos los más comerciales para poder así satisfacer las necesidades en base a las necesidades que se tienen por los diferentes clientes.

Cuando no se tiene alguna pieza en existencia se cotiza con los proveedores que en este caso se llama TEXTEC es un proveedor nacional que se encarga de satisfacer la materia prima referente al mercado automotriz como se puede observar en la ilustración 39 inventario materia prima piezas.

PRODUCTOS							ENTRADAS		SALIDAS		VIDRERIA MEDINA					
DESCRIPCIÓN PRODUCTO							COSTOS					INVENTARIO				
CODIGO	DESCRIPCIÓN	MEDIDA PULG. IN	MEP. MTR	ME	CATEGORIA	PROVEEDOR	Mtros	CU: Metr. Kilo o Pls	Tira, Hoja, Pieza	Desc	Desc pesos	COSTO	ENTRADA	SALIDA	EXISTENCIA	VALOR TOTAL FM COMPRAS
SILTR	SILICON TRANSPARENTE	N/A	N/A	PIEZA	PEGAMENTO	DIVIAL	1	\$ 72.00	\$ 72.00	0.00%	\$ -	\$ 72.00	0	0	0	\$ -
SL100%	SILICON 100%	N/A	N/A	PIEZA	PEGAMENTO	DIVIAL	1	\$ 100.00	\$ 100.00	0.00%	\$ -	\$ 100.00	0	0	0	\$ -
ACRBL	Acrilastic Blanco	N/A	N/A	PIEZA	PEGAMENTO	DIVIAL	1	\$ 50.00	\$ 50.00	0.00%	\$ -	\$ 50.00	0	0	0	\$ -
SALPEG	SALCHICHA	N/A	N/A	PIEZA	PEGAMENTO	MIGGLASS MEXICO	N/A	\$ 150.00	\$ 150.00	0.00%	\$ -	\$ 150.00	0	0	0	\$ -
VMFORD	FORD	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 80.00	\$ 80.00	0.00%	\$ -	\$ 80.00	0	0	0	\$ -
VMNENISSAN	NISSAN	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 50.00	\$ 50.00	0.00%	\$ -	\$ 50.00	0	0	0	\$ -
VMMEVOLKS	VOLSWWAEN	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 50.00	\$ 50.00	0.00%	\$ -	\$ 50.00	0	0	0	\$ -
VMMETOYO	TOYORA	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 65.00	\$ 65.00	0.00%	\$ -	\$ 65.00	0	0	0	\$ -
VMMECHEV	CHEVY	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 70.00	\$ 70.00	0.00%	\$ -	\$ 70.00	0	0	0	\$ -
VMMECHEVPC	CHEVROLET PICK	N/A	N/A	PIEZA	MANIJAS ELEVAR	TEXTEC	N/A	\$ 80.00	\$ 80.00	0.00%	\$ -	\$ 80.00	0	0	0	\$ -
VMACCELE	VARIOS	N/A	N/A	PIEZA	ESPIGAS	TEXTEC	N/A	\$ 70.00	\$ 70.00	0.00%	\$ -	\$ 70.00	0	0	0	\$ -
VMACCCARR	VARIOS	N/A	N/A	PIEZA	CARRETES	TEXTEC	N/A	\$ 60.00	\$ 60.00	0.00%	\$ -	\$ 60.00	0	0	0	\$ -

Ilustración 39 Inventario materia prima piezas

En base al formato propuesto para controlar las piezas de materia prima nos brinda un panorama más amplio para el momento de realizar algún servicio de reparación de los productos poder ver la existencia de los mismos para poder realizar correctamente los trabajos, así como el poder realizar el presupuesto sobre el trabajo a realizar y por último el poder ver la escases de nuestros productos para el momento de que viene el proveedor poder hacerle los pedidos de piezas referentes al movimiento que se esté realizando durante los periodos a trabajar.

Actualmente, para tener un control de entradas y salidas de materia prima se realiza de manera manual o con registros poco sistematizados, lo que provoca inconsistencias en la información, errores de captura y falta de precisión en los niveles de inventario.

Como no se tenía un procedimiento ni un formato que establezca de manera clara y uniforme las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento, control y distribución de la materia prima, repercutía en realizar prácticas improvisadas y falta de uniformidad y descontrol económica en el área de inventarios.

Otro factor importante es el que el proceso de adquisición de compra no se encuentra formalizado, lo que ocasiona retrasos en el reabastecimiento de materiales y afecta la continuidad en la producción y desconocimiento de cuentas por pagar ante los diferentes proveedores que se mencionaron anteriormente.

La falta de registros organizados dificulta dar un seguimiento adecuado al movimiento de materiales, lo que impide identificar de manera clara los consumos, las necesidades de reposición y posibles pérdidas.

Es por ello que este formato que se realizó de tipo hoja de cálculo Microsoft Excel se espera que brinde un correcto funcionamiento ante las problemáticas antes mencionadas. Como lo es que se lleve una correcta cotización de materias primas para cualquier trabajo que se solicite a la empresa, otro factor clave es que se lleve un correcto orden de todos los materiales más comerciales que fueron dados de alta en los diferentes campos que se realizaron. De igual forma el contar con un inventario actualizado nos permite cuidar los tiempos de entrega de los trabajos a realizar o presupuestar.

Por otra parte el llevar el control de materias primas le permite a las áreas interesadas en materias primas de cualquier tipo el poder cumplir satisfactoriamente con su trabajo, como lo es el departamento de compras poder llevar un registro más exacto de todos los materiales y poder ver los faltantes para volver a comprar y siempre contar con los más comunes para la realización de las actividades que el departamento de producción necesita

tener como stock para poder trabajar buscando evitar reducción de tiempos de producción o paro de actividades por no contar con el material básico necesario.

Por último el departamento de contabilidad este documento le brindara un amplio conocimiento para identificar las cuentas por pagar, cuentas por cobrar, que se reflejara en el correcto cumplimiento de los pagos provisionales que se tienen que realizar ante el servicio de administración tributaria con la finalidad de estar al corriente con las obligaciones fiscales.

4.2 Análisis cualitativo

ANALISIS FODA

Para desarrollar una planeación estratégica en la empresa “Vidriería Medina” se tiene realizar primeramente como se observa en la ilustración 40 el análisis llamado FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades Amenazas), esto para analizar el estado actual en que la empresa se encuentra porque se analiza factores tanto internas como externas, la finalidad de aplicar esta herramienta es ver como se encuentra la empresa es decir de que carece, que le hace falta, que puede aprovechar y de que se tiene que cuidar, una vez aplicado el FODA podemos diseñar, buscar, desarrollar, elegir, proponer, estrategias que se puedan aplicar en la empresa para la mejora de la misma tanto económicamente, administrativamente, formalmente etc.

Si bien la empresa ya tiene tiempo posicionada en el mercado al que pertenece, pero eso no significa que esté funcionando o la estén operando correctamente basándose en la administración para hacer más eficientes y darles un correcto uso de los recursos que la empresa cuenta y el prestigio que ya se ganó.

Como ya lo sabemos, el principal objetivo de las empresas es la obtención de utilidades, pero para conocer en si las utilidades, se tiene que aplicar distintas metodologías, herramientas, técnicas apoyándonos en ciencias como ejemplo la contabilidad, finanzas, administración, costos, economía etc. Actualmente la pocas son las pequeñas empresas que utilizan estas ciencias para el desarrollo de sus actividades.

Vidriería Medina tiene un tiempo considerable en el mercado, pero no es la excepción porque actualmente no tiene una administración lo que significa que no están creciendo solo están sobreviviendo porque no saben que mejorar.

Es por ello la importancia de realizar este análisis el cual se pretende que una vez realizada se podrán dar a conocer las posibles mejoras que se le pueden hacer a la empresa para

hacerla funcionar, crecer y optimizar al máximo toda ella para que pueda obtener un mayor posicionamiento y por ende un mayor número de utilidades.

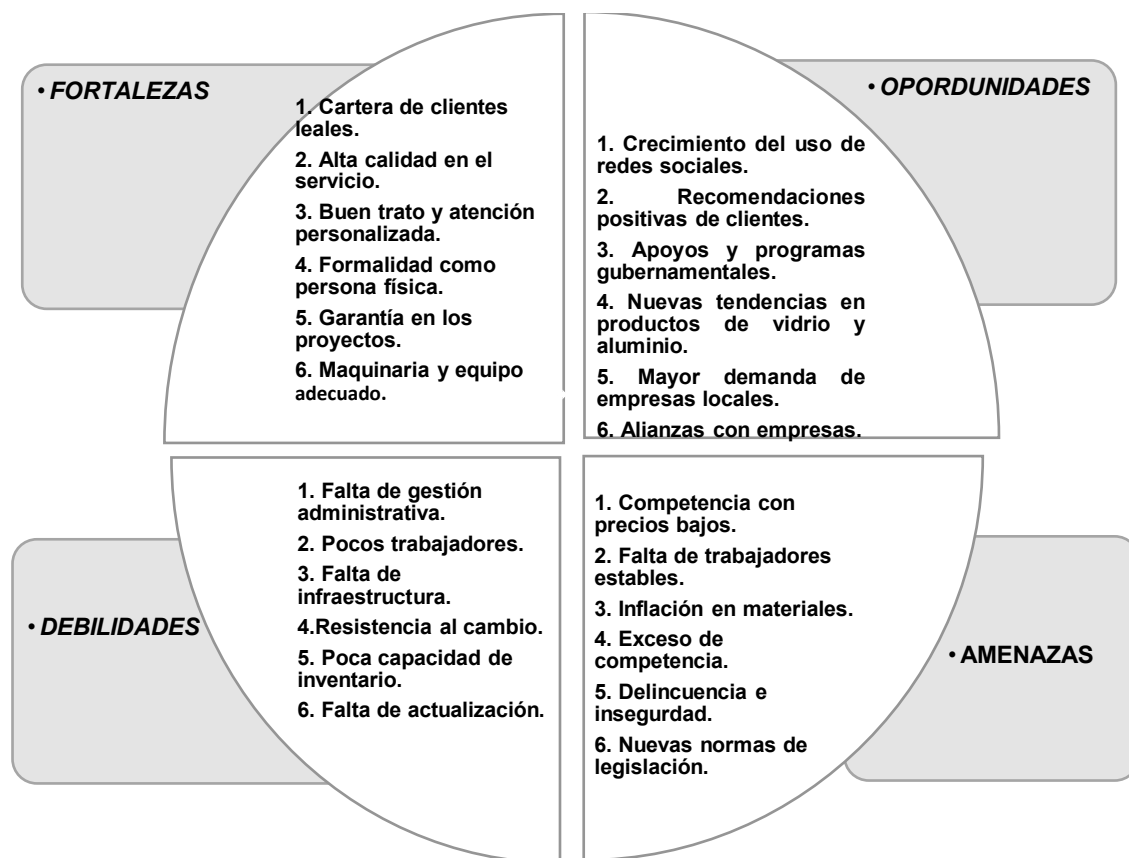


Ilustración 40 Análisis Foda

Una vez que se realizó el análisis FODA de la empresa de Vidriería Medina se puede identificar de manera integral la situación actual del negocio, evidenciando tanto sus capacidades internas como los factores externos que influyen en su desempeño. Las fortalezas muestran una base sólida sustentada en la calidad del servicio, la fidelidad de los clientes y la formalidad en sus operaciones, elementos que constituyen una ventaja competitiva frente a otras empresas del sector. Asimismo, las oportunidades detectadas, como el aprovechamiento de las redes sociales, los programas de apoyo gubernamental y el crecimiento del mercado local, representan escenarios favorables para consolidar su posicionamiento y ampliar su participación en el mercado.

Por otro lado, las debilidades reflejan áreas que requieren atención, principalmente en la gestión administrativa, la falta de infraestructura y la escasa capacitación del personal. Estas limitaciones podrían afectar la eficiencia operativa y el crecimiento sostenido de la empresa si no se abordan de manera oportuna. En cuanto a las amenazas, la competencia con precios bajos, la inflación y la inseguridad son factores externos que demandan estrategias sólidas para garantizar la permanencia y rentabilidad del negocio. Este análisis es una herramienta clave para la planeación estratégica, ya que proporciona una visión clara del entorno interno y externo, facilitando la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento y desarrollo integral de la empresa.

APLICACIÓN MATRIZ FODA

Una vez que se desarrolló el análisis FODA, la matriz MEFI, MEFE, MPC se logró realizar un análisis más detallado del estado actual de la empresa Vidriería Medina por lo cual se detectaron todas las debilidades que cuenta la empresa, todas las oportunidades que podemos aprovechar, ver en que somos fuertes y por último ver las amenazas a considerar, así como la identificación del posicionamiento de la empresa ante el mercado el que se encuentra.

Gracias a las herramientas antes mencionadas se propone desarrollar la aplicación de la matriz FODA para el desarrollo de estrategias que nos ayuden a mejorar la situación actual de la empresa, mediante el cruce y desarrollo de los aspectos:

FO Fortalezas y Oportunidades, DO debilidades y oportunidades, FA Fortalezas y Amenazas, y por último DA debilidades y Amenazas, mismas que se pueden observar en la ilustración 41:

 VIDRIERÍA MEDINA	FORTALEZAS: F		DEBILIDADES: D		
	• Cartera de clientes leales. • Alta calidad en el servicio. • Buen trato y atención personalizada. • Formalidad como persona física.		• Falta de gestión administrativa. • Pocos trabajadores. • Falta de infraestructura. • Resistencia al cambio.		
	• Garantía en los proyectos. • Maquinaria y equipo adecuado.		• Poca capacidad de inventario. • Falta de actualización.		
	OPORTUNIDADES: O		ESTRATEGIAS: DO		
• Crecimiento del uso de redes sociales. • Recomendaciones positivas de clientes. • Apoyos y programas gubernamentales. • Nuevas tendencias en productos de vidrio y aluminio. • Mayor demanda de empresas locales. • Alianzas con empresas.	ESTRATEGIAS: FO		ESTRATEGIAS: DO		
	• Impulsar campañas en redes sociales destacando la calidad del servicio. • Usar la formalidad y garantía para acceder a apoyos gubernamentales. • Desarrollar proyectos innovadores con maquinaria actual. • Expandir la cartera de clientes locales.		• Capacitar al personal con apoyo de programas gubernamentales. • Fortalecer la administración mediante financiamiento. • Utilizar redes sociales para reducir costos de promoción. • Crear alianzas con proveedores locales.		
	AMENAZAS: A		ESTRATEGIAS: FA		
	• Competencia con precios bajos. • Escasez de trabajadores estables. • Inflación en materiales. • Exceso de competencia. • Delincuencia e inseguridad. • Nuevas normas legales.		ESTRATEGIAS: DA		
		• Destacar la calidad y formalidad como ventaja ante precios bajos. • Mantener fidelidad de clientes para resistir la competencia. • Optimizar el uso del equipo para reducir costos por inflación. • Implementar protocolos de seguridad ante la inseguridad.		• Mejorar la gestión administrativa e inventarios. • Implementar programas de retención laboral. • Establecer estrategias de precios competitivos. • Actualizarse en legislación y normas del sector. • Aprovechar los programas para residencias, becas, contratación de estudiantes y trabajadores.	

Ilustración 41 Aplicación Matriz Foda

La aplicación de la matriz FODA en la empresa Vidriería Medina permitió realizar un diagnóstico estratégico integral que refleja de manera clara la situación actual de la organización. Este análisis posibilitó identificar los factores internos fortalezas y debilidades que afectan directamente en su desempeño operativo y administrativo, así como los factores externos oportunidades y amenazas que provienen del entorno competitivo y del mercado local.

Gracias a la matriz FODA, se establecieron estrategias específicas (FO, DO, FA y DA) que orientan el aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades, al tiempo que proponen acciones para mitigar las debilidades y contrarrestar las amenazas. Esto constituye un punto de partida fundamental para la formulación del plan estratégico, ya que brinda una

visión clara de las áreas prioritarias de intervención y facilita la toma de decisiones orientadas al crecimiento sostenido de la empresa.

El análisis FODA representa una herramienta indispensable para la planeación estratégica de Vidriería Medina, al permitirle fortalecer su gestión administrativa, optimizar recursos, incrementar su competitividad y adaptarse de manera proactiva a los cambios del entorno empresarial. Su aplicación garantiza una base sólida para el diseño e implementación de estrategias efectivas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y a la consolidación de la empresa en el mercado.

FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL

La filosofía organizacional es un pilar importante de las empresas porque en ella se encuentran las bases en las que la empresa se representa. Al proponer e implementar una filosofía organizacional a la empresa le contribuye en formalidad, y como tal una guía que le brindara orientación a los integrantes que trabajan en ella para que identifiquen donde se encuentra, cuáles son los valores y creencias con las que se tiene que operar la empresa para también alcanzar los objetivos y metas que la empresa pretende alcanzar.

Eso para trabajadores, pero para clientes, proveedores, acreedores y cualquier usuario interesado les brinda una relación de confianza porque como ya se mencionó anteriormente brinda formalidad que se representa como compromiso, calidad, responsabilidad, ética en cuanto a los servicios y productos que brinda la empresa “Vidriería Medina” para la sociedad en general.

Se presenta la Filosofía Organizacional propuesta:

MISIÓN

Diseñar, fabricar y comercializar productos de cancelería en vidrio y aluminio, ofreciendo soluciones integrales que combinen calidad, innovación y funcionalidad. Nos comprometemos a brindar un servicio eficiente y personalizado, orientado a satisfacer plenamente las necesidades y expectativas de nuestros clientes, garantizando la mejora continua en cada uno de nuestros procesos.

VISIÓN

Consolidarnos como una empresa líder en el sector local de la cancelería de vidrio y aluminio, reconocida por la excelencia, la innovación y la calidad de nuestros productos y servicios. Aspiramos a superar constantemente las expectativas de nuestros clientes, contribuir al desarrollo de nuestra comunidad y operar bajo un enfoque de responsabilidad social y cuidado del medio ambiente.

VALORES

- Responsabilidad: Cumplimos con nuestros compromisos con profesionalismo y puntualidad.
- Calidad: Garantizamos productos y servicios que satisfacen los más altos estándares del mercado.
- Innovación: Promovemos la mejora continua y la implementación de nuevas ideas y tecnologías.
- Compromiso: Trabajamos con dedicación para lograr los objetivos de nuestros clientes y de la empresa.
- Ética: Actuamos con rectitud, transparencia y respeto en todas nuestras relaciones.

- Honestidad: Mantenemos la confianza de nuestros clientes y colaboradores a través de la verdad y la integridad.
- Lealtad: Fomentamos un ambiente de fidelidad, respeto y sentido de pertenencia hacia la organización.

Una vez que se desarrolló la filosofía organizacional ayuda a la empresa Vidriería Medina a darle una formalidad ya que define la identidad, valores y la razón de ser por la cual se creó la empresa. Esto le sirve a para sus miembros internos la orientación de nuevas formas de trabajo, acciones, decisiones todas encaminadas hacia un mismo rumbo que se establece en la misión y visión.

Además, una filosofía organizacional bien estructurada favorece la implementación de herramientas administrativas, ya que proporciona una base ética y conceptual sobre la cual se sustentan las estrategias y políticas internas.

En síntesis, la filosofía organizacional no solo da sentido y dirección al trabajo diario, sino que también se convierte en un elemento estratégico indispensable para el crecimiento sostenible y competitivo, al guiar la toma de decisiones y fortalecer la identidad dentro del mercado de vidrios y aluminio.

ORGANIGRAMA

El organigrama es una herramienta que la administración nos brinda que forma parte de la planeación estratégica realizado para la empresa Vidriería Medina ya que esta herramienta nos brindara cual es la estructura jerárquica y funcional que la empresa deberá de seguir para trabajar con una mejor relación, autoridad, comunicación responsabilidad de cada integrante o cada área de la empresa Vidriería Medina. Se pretende que con el organigrama se puedan identificar de manera satisfactoriamente todas las actividades, funciones, tareas

que cada trabajador deberá de realizar con el propósito de evitar duplicidad de actividades, reducción de tiempos de realización de actividades, mejora en tiempos de entrega sobre los proyectos a realizar y sobre todo que se alcancen mediante la división del trabajo todos los objetivos que la empresa se proponga por realizar.

En la ilustración 42, se muestra el organigrama propuesto:

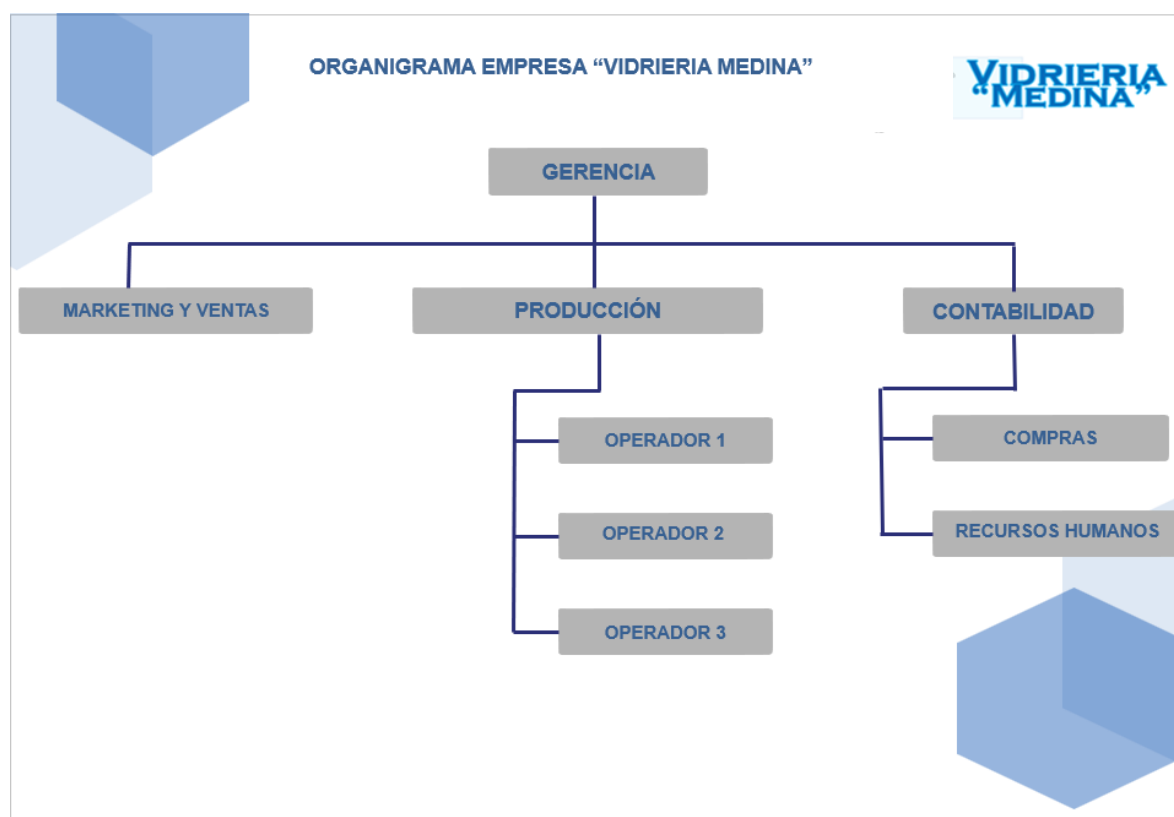


Ilustración 42 Organigrama

El organigrama elaborado para Vidriería Medina representa una herramienta esencial para comprender la estructura jerárquica y funcional de la empresa, ya que permite visualizar de manera clara la distribución de responsabilidades, niveles de autoridad y canales de comunicación interna que se deberán de seguir para mejorar cada una de las actividades que se deben de realizar.

A través de su diseño, se logró identificar las principales áreas como gerencia que es el puesto superior, de ella se desprenden tres departamentos que son marketing, producción y contabilidad. Posteriormente el área de producción depende los puestos que son los operadores, y para el área de contabilidad dependen el área de compras y recursos humanos. Esta representación facilita la coordinación de actividades y promueve una gestión más eficiente, al evitar duplicidad de funciones y mejorar la toma de decisiones.

Asimismo, el organigrama constituye un punto de partida para fortalecer la organización interna, ya que proporciona una base sólida para definir puestos, establecer líneas de mando y diseñar descripciones de funciones acordes con los objetivos estratégicos de la empresa.

El organigrama no solo refleja la estructura que se implementara en la Vidriería Medina, sino que también es otro instrumento administrativo clave para optimizar los procesos internos y garantizar un crecimiento.

DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Actualmente para cualquier empresa sin importar tamaño, giro, tiempo etc. Es el talento humano. Pero al no estar bien distribuidos, al no tener con claridad las actividades y responsabilidades de cada integrante resulta una debilidad para la empresa. Es por ello que surge la necesidad de implementar otra herramienta que suma al plan estratégico para la Vidriería Medina que es la descripción de puestos ya que mediante ella se permite definir con claridad las responsabilidades, funciones y competencias que corresponden a los integrantes que están representados en el organigrama.

Para la empresa esta herramienta resultara esencial para alcanzar los objetivos planeados porque se dividirán por áreas específicas todas las actividades que realizan día a día

respecto a las necesidades de la empresa se desarrollaran 5 departamentos los cuales son: gerencia, producción, contabilidad, marketing y recursos humanos.

A continuación, se desarrolla la descripción de cada departamento, así como los puestos de nivel inferior que dependen de estos departamentos mismos que se pueden observar de las tablas descripción de puesto referentes a la 1 a la 7 que se muestran continuación.

Tabla 2 Descripción de puesto Gerencia

NOMBRE DEL PUESTO:			
Gerencia			
DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Gerencia	-----	30 – 45 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			
Encargado/a de llevar todas las actividades encaminadas a llevar a cabo el proceso administrativo: Planificar, dirigir, coordinar y evaluar todas las actividades administrativas, financieras, comerciales y operativas de la empresa, procurando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el desarrollo productivo de la empresa Vidriería Medina.			
ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA	
- Lic. Administración, Ingeniería en Gestión Empresarial, o afín. - Contar con título y cedula profesional. - Ingles B1.		3 años en puesto similar. - Manejo de software contable,	

		administrativo. • Manejo de personal.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Cumplimiento de normas. • Conocimiento de legislación laboral.	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft PowerPoint. • Plataformas digitales. • Manejo de software “ARP”	• Organizado. • Liderar. • Proactivo. • Solucionar conflictos. • Responsable. • Empatía. • Trabajo en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad de negociación.
CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas, actividades administrativas, reuniones, supervisión de áreas y toma de decisiones. Disponibilidad para atender asuntos urgentes.	
FUNCIONES DEL PUESTO		
• Establecer políticas, metas y estrategias organizacionales. • Supervisar el desempeño de las áreas de producción, contabilidad y marketing. • Tomar decisiones administrativas y financieras. • Representar a la empresa ante clientes y proveedores. • Establecer y mantener relaciones con los clientes.		

- Promover la mejora continua y la innovación en los procesos.
- Liderar y motivar a los colaboradores de la empresa.
- Administrar de forma eficiente los recursos y activos de la empresa.

Tabla 3 Descripción de puesto Marketing y Ventas

NOMBRE DEL PUESTO:			
Marketing y Ventas			
DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Marketing y Ventas	Gerencia	30 – 40 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			
Diseñar y ejecutar estrategias comerciales que impulsen el desarrollo de la promoción, comercialización, atención al cliente con el objetivo de incrementar las ventas y posicionar la marca Vidriería Medina en el mercado.			
ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA	
• Lic. Mercadotecnia, Administración, Ing. Gestión Empresarial o afín. • Contar con título y cedula profesional. • Ingles B1.		• 2 años en puesto similar. • Conocimientos en marketing digital.	

		• Facilidad de palabra. • Capacidad de negociación. • Experiencia en logística.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Técnicas de ventas. • Técnicas de negociación. • Publicidad digital. • Manejo de redes sociales. • Cotizaciones y presupuestos.	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft PowerPoint. • Manejo de equipo de cómputo.	• Facilidad de palabra. • Gusto por las ventas. • Capacidad de negociación. • Liderazgo. • Creatividad.
CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas, áreas y toma de decisiones. Trabajo en oficina, y en campo visita a clientes. Manejo bajo presión por metas. Entrega de cuentas.	
FUNCIONES DEL PUESTO		

- Desarrollar estrategias de marketing y publicidad, tanto físicas como digitales.
- Atender a los clientes, elaborar cotizaciones y dar seguimiento a pedidos.
- Elaborar presupuestos sobre nuevos pedidos.
- Gestionar redes sociales y mantener comunicación constante con los clientes.
- Detectar nuevas oportunidades de mercado y establecer alianzas comerciales.
- Promocionar los productos y servicios ofrecidos por la empresa mediante los diferentes canales de comunicación.
- Colaborar con la gerencia en la definición de precios y promociones.
- Captar y mantener relaciones con clientes potenciales.
- Desarrollar estrategias para el seguimiento con la fidelización de clientes.

Tabla 4 Descripción de puesto Contabilidad

NOMBRE DEL PUESTO:	
Contabilidad	

DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Contabilidad	Gerencia	30 – 40 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			
Encargado/a de llevar todas las actividades encaminadas a llevar a cabo el cumplimiento de las obligaciones fiscales: Impuestos, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, elaboración de estados financieros y manejo de flujo de efectivo.			
ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA	
• Lic. Contaduría Pública. • Contar con título y cedula profesional. • Ingles B1.		• 3 años en puesto similar. • Manejo de paquetería office. • Manejo de software Contable. • Elaboración de papeles de trabajo	
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES	
TECNICOS: • Cumplimiento de normas. • Conocimiento de legislación laboral. • Cumplimiento de leyes fiscales. • Cumplimiento de leyes ante las diferentes instituciones. • Contabilidad	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel Intermedio. • Microsoft PowerPoint. • Manejo de software contable. • Manejo de página del SAT.	• Proactivo. • Solución de conflictos. • Responsable. • Precisión. • Trabajo en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Organización. • Comprometido.	

en General.		
CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas, actividades contables, trabajo	
	bajo fechas limites auditorías internas.	
	Relación con proveedores para el pago de cuentas.	
	Relación con otros departamentos.	
FUNCIONES DEL PUESTO		
• Registrar movimientos contables mensuales y anuales, asegurando la integridad de la información financiera. • Coordinar auditorías internas para un correcto uso de los movimientos bancarios. • Elaborar información financiera: Balanza de comprobación, balance general, reportes y estados de resultados. • Realizar facturación a clientes, control y seguimiento a complementos de pagos • Desarrollar estrategias para el manejo eficiente de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. • Cumplir con la presentación de declaraciones fiscales mensuales y anuales ante las diferentes autoridades correspondientes en tiempo y forma. • Colaborar con las diferentes áreas para el pago de nóminas y pagos. • Apoyar en la planeación financiera y control de presupuestos. • Atender los requerimientos y auditorias fiscales por las diferentes instituciones.		

Tabla 5 Descripción de puesto Recursos Humanos

NOMBRE DEL PUESTO:			
Recursos Humanos			
DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Recursos Humanos	Gerencia	25 – 35 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			
Encargado/a de llevar todas las actividades encaminadas al manejo de personal desde su ingreso hasta su egreso de la empresa como: Reclutamiento, selección, contratación,			

inducción, capacitación, cálculos de prestaciones de ley y entero de impuestos ante las diferentes instituciones, así como el cálculo de liquidaciones y finiquitos.

ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA
• Lic. Psicología, Administración, Ing. En Gestión Empresarial o afín. • Contar con título y cedula profesional. • Ingles B1.		• 3 años en puesto similar. • Manejo de paquetería office. • Capacitación. • Manejo de personal. • Facilidad de palabra. • Proactividad. • Capacidad para solucionar problemas.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Cumplimiento de normas. • Conocimiento de legislación laboral. • Manejo de personal. • Procesos de reclutamiento y selección. • Elaboración de nóminas.	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft PowerPoint. • Plataformas digitales.	• Empatía. • Liderazgo. • Confidencialidad. • Comunicación asertiva. • Responsable. • Empatía. • Trabajo en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad de negociación.
CONDICIONES DE TRABAJO		Jornada laboral 40 horas, manejo de conflictos con personal, comunicación constante con las diferentes

	áreas, manejo de datos personales y cumplimiento de legislaciones laborales.
FUNCIONES DEL PUESTO	
• Cumplir con las normas de legislación vigentes mexicanas para dar un correcto cumplimiento legal y justo. • Elaborar análisis y de puestos descripción de puestos para detectar las necesidades de la empresa. • Compartir las convocatorias por los diferentes medios físicos y digitales. • Reclutar y seleccionar al personal seleccionado para su correcto seguimiento. • Realizar entrevistas físicas, psicométricas y personales de los candidatos a concursar alguno de los puestos de la empresa. • Contratar al personal seleccionado. • Dar la bienvenida mediante curso de inducción a los nuevos trabajadores de la empresa. • Desarrollar los expedientes laborales para tener los datos de los trabajadores actualizados. • Identificar las diferentes necesidades de la empresa para la proponer e implementar capacitación frecuente al personal. • Supervisar el cumplimiento de horarios y normas internas. • Realizar los cálculos correspondientes de las nominas para el correcto cumplimiento de las cuotas obrero patronales en las diferentes oficinas. • Promover un buen clima laboral dentro de la empresa. • Identificar las diferentes formas de motivación, seguridad para un buen y correcto bienestar del personal. • Determinar los cálculos correspondientes de la terminación laboral finiquitos y liquidaciones.	

Tabla 6 Descripción de puesto Producción

NOMBRE DEL PUESTO:	
---------------------------	--

Producción			
DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Producción	Gerencia	28 – 35 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			
Encargado/a de coordinar, supervisar y controlar los recursos materiales, humanos y técnicos de la empresa enfocados a las diferentes actividades de fabricación, corte, armado, restauración, instalación de productos de vidrio y aluminio, garantizando una buena calidad, determinando una buena eficiencia y seguridad en los procesos que realiza la empresa Vidriería Medina.			
ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA	
• Ing. Industrial o afín. • Contar con título y cedula profesional. • Ingles B1.		• 5 años en puesto similar. • Manejo de paquetería office. • Manejo de maquinaria. • Manejo de automóviles. • Manejo de vidrio. • Manejo de personal. • Facilidad de palabra. • Proactividad.	

		• Capacidad para solucionar problemas.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Proceso de corte de vidrio y aluminio. • Conocimiento en instalación de los diferentes productos derivados del vidrio y aluminio. • Cumplimiento de normas se seguridad. • Cumplimiento de normas de calidad. • Manejo de herramientas especializadas. • Elaboración de	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft PowerPoint. • Manejo de Softwares para el control de inventarios.	• Liderazgo. • Iniciativa. • Comunicación asertiva. • Responsable. • Empatía. • Trabajo en equipo. • Buenas relaciones interpersonales. • Cumplimiento de metas.

Kpi's. • Recepción y control de inventarios y materiales.		
CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas, manejo de maquinaria con riesgo. Corte de vidrio y aluminio. Precisión y fuerza física. Manejo de autos y camionetas para instalación	
FUNCIONES DEL PUESTO		
• Presupuestar y atención a clientes en medidas y cotizaciones. • Planificar tareas al personal operativo. • Realizar instalación de parabrisas, medallones y vidrios para los diferentes automóviles. • Llevar un correcto inventario de vidrios, piezas y refacciones para automóviles. • Llevar un correcto control de inventario de las diferentes presentaciones del vidrio y aluminio. • Identificar los costos de producción para la reducción y mejoramiento de los niveles establecidos. • Supervisar y llevar un correcto mantenimiento de activos fijos. • Cuidar el uso de materias primas y tiempos de producción. • Cumplir con los tiempos de entrega de pedidos en la empresa. • Colaborar con los diferentes departamentos para el pedido de materiales, elaboración de informes de trabajadores y ventas para la facturación de los diferentes trabajos.		

- Cumplir con las normas de seguridad laboral establecidas.
- Cuidar y garantizar la calidad e los productos y servicios ofrecidos.

Tabla 7 Descripción de puesto Compras

NOMBRE DEL PUESTO:			
Compras			
DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Compras	Contabilidad	26 – 40 años	Indistinto
OBJETIVO DEL PUESTO			

Encargado/a de llevar todas las actividades encaminadas a llevar a cabo el proceso de cotización, adquisición, registro, distribución de materias primas, tener en buenas condiciones las herramientas de trabajo, y el equipo necesario para la operación, cuidando la calidad de los productos a ofrecer.

ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA
• Lic. Ingeniería Industrial, Lic. Administración, Ing. En Gestión Empresarial o afín. • Contar con título y cedula profesional. • Ingles B1.		• 1.5 años en puesto similar. • Manejo de paquetería office. • Manejo de software. • Manejo en sistemas de control de inventarios.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Control de inventarios. • Trato con proveedores. • Cotización con proveedores. • Análisis de costos.	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Microsoft PowerPoint. • Manejo de software contable. • Elaboración de papeles de trabajo.	• Negociación. • Organizar. • Análisis. • Reactivo. • Responsable. • Comunicación efectiva. • Trabajo en equipo. • Buenas relaciones interpersonales.

CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas actividades administrativas en oficina y de campo negociación con proveedores, responsable de asegurar materias primas.
FUNCIONES DEL PUESTO	
• Solicitar cotizaciones de materias primas necesarias para la fabricación de puertas, ventanas, domos de vidrio y aluminio. • Solicitar cotizaciones de refacciones automotrices para elevadores, chapas, manijas, jaladeras etc. • Solicitar cotizaciones de parabrisas, vidrios de puertas, costados, medallones para automóviles. • Realizar pedidos a los diferentes proveedores cuidando los tiempos de entrega y precios. • Verificar la calidad de las materias primas adquiridas. • Registrar y dar seguimiento a pedidos y entregas. • Llevar el control de cuentas por pagar para pasar los datos al área correspondiente para hacer los pagos y facturación. • Coordinar los inventarios de materias primas, producción en proceso y productos terminados para no generar perdidas. • Desarrollar estrategias para prevenir el desabasto de materias primas.	

Tabla 8 Descripción de puesto Operador

NOMBRE DEL PUESTO:	
Operador	

DEPARTAMENTO	PUESTO AL QUE REPORTA	EDAD	SEXO
Operador	Producción	18 – 35 años	Masculino
OBJETIVO DEL PUESTO			
Encargado/a de llevar todas las actividades encaminadas a llevar a cabo el proceso corte, y armado de puertas y ventanas de vidrio y aluminio, así como la atención al cliente en la venta de refacciones y reparación para automóviles referentes a elevadores chapas, venta e instalación de parabrisas y vidrios para automóviles. Todos los trabajos pueden realizarse dentro y fuera de la empresa garantizando la calidad de nuestros servicios.			
ESCOLARIDAD		EXPERIENCIA	
Preparatoria. (Preferentemente).		6 meses en puesto similar. - Manejo de paquetería office. - Experiencia en manejo y corte de vidrio. - Manejo de maquinaria referente a al área de vidrio y aluminio y automotriz. - Contar con licencia de conducir.	

		• Manejo de Automóviles y motocicletas.
CONOCIMIENTOS		HABILIDADES
TECNICOS: • Manejo de herramientas. • Manejo de automóviles. • Manejo de motocicletas. • Contar con experiencia en manejo y corte de vidrio.	INFORMATICOS: • Microsoft Word. • Microsoft Excel. • Manejo de computadora.	• Responsable. • Disciplina. • Organizar. • Reactivo. • Solución de conflictos. • Trabajo en equipo. • Atención cliente. • Destreza.
CONDICIONES DE TRABAJO	Jornada laboral 40 horas, manejo de maquinaria con riesgo. Corte de vidrio y aluminio. Precisión y fuerza física. Manejo de autos y camionetas para instalación	
FUNCIONES DEL PUESTO		
• Presupuestar y atención a clientes en medidas y cotizaciones. • Realizar instalación de parabrisas, medallones y vidrios para los diferentes automóviles. • Venta de vidrios, piezas y refacciones para automóviles. • Reparación de elevadores, chapas, y servicios que ocupen los clientes para sus automóviles.		

- Cumplir con los tiempos de entrega de pedidos en la empresa.
- Cumplir con las normas de seguridad laboral establecidas.
- Cuidar los materiales y herramientas de trabajo.
- Preparar materiales y herramientas antes de cada trabajo.
- Instalar cancelas, puertas, ventanas, domos, vitrinas de vidrio y aluminio.
- Realizar cortes para venta de vidrios al público y para su instalación.
- Reportar daños, fallas o inconvenientes a de los diferentes trabajos realizados.
- Mantener limpio y ordenado el área de trabajo.
- Cumplir con los tiempos asignados por el supervisor.

Una vez realizado el análisis y descripción de puestos de los departamentos que conforman los trabajadores de la empresa Vidriería Medina representa una herramienta fundamental que complementa a nuestro plan estratégico ya que permite establecer con claridad las funciones, responsabilidades de cada área de trabajo. Este proceso contribuye a mejorar la organización interna, optimizar la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos y fortalecer la eficiencia operativa de la empresa.

Contar con descripción de puestos bien definidos facilita una correcta asignación de tareas, evitando duplicidad de funciones, mejorando a coordinación del personal, generando un ambiente laboral más ordenado y eficiente. Además, facilita al departamento de recursos humanos una base sólida facilitando los procesos de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño al detectar las necesidades que tiene la empresa lo que se ve reflejado en los esfuerzos del capital humano que abonan a los objetivos estratégicos que la empresa se plantea.

CAPACITACIÓN

Dentro del proceso para elaborar el plan estratégico existe un elemento clave e indispensable para en este caso específico de la empresa el poder terminar de forma satisfactoriamente que es el proceso de capacitación cuya finalidad es la mejora continua, el incremento de la productividad en los empleados y sobre todo trabajar en base a una buena cultura organizacional. En la empresa vidriería medina dentro del proceso de planeación estratégica se necesita implementar herramientas que abonen las habilidades, conocimientos y destrezas del capital humano.

Para finalizar con el proceso de planeación estratégica se diseñó un curso de capacitación dirigido a los empleados de la empresa, con la finalidad de proporcionar los conocimientos básicos y técnicos que les ayuden a mejorar sus habilidades prácticas que optimicen el desempeño laboral dentro de los diferentes departamentos que se realizaron en el organigrama.

De esta manera, el diseño de este curso formativo se convierte en una herramienta fundamental para la empresa vidriería medina ya que una vez que cada quien identifique las funciones a las que se dedica, los objetivos empresariales y la nueva forma de llevar el orden y cotizaciones de materias primas se podrá mejorar la forma en que se trabaja y se les brinda atención a los clientes que se refleja entre el alineamiento del recurso humano con los objetivos de la organización.

CURSO CAPACITACION.

Dando seguimiento al objetivo principal que es la mejora de la administración de la empresa Vidriería Medina se diseñó un curso de capacitación el cual constara de diferentes fases,

las cuales brindaran al colaborador apreciación del problema, así como aprendizaje acerca de los nuevos procesos que nos ayudaran a resolver dicho problema. Dichas fases son las siguientes:

1. **DIAGNOSTICO DE NECESIDADES.** Identificaremos el análisis de la manera de trabajar actualmente y lo que queremos transformar por medio de esta capacitación.

- **PROCESO ACTUAL.**

- Falta de bases sólidas para el manejo y optimización de los recursos.
- Administración tradicional por medio de registros manuales.
- Documentos físicos y archivos en papel.

- **NUEVO PROCESO.**

- Conocimiento de una estrategia de mejora para su manejo y optimización de recursos.
- Administración digital por medio de registros en hojas de cálculo y control de inventarios.
- Aprovechamiento de tecnología digital con el fin de mejorar el flujo de trabajo y habilidades de los empleados.

2. **OBJETIVOS DE APRENDIZAJE.** Por medio de esta capacitación conoceremos nuevas herramientas administrativas, las cuales nos permitirán alcanzar los siguientes objetivos.

- Identificar la filosofía organización de la empresa.
- Conocer la estructura organizacional, adoptar puestos y áreas específicas y crear una cultura propia de la empresa.
- Aprender y ejecutar nuevos procesos los cuales nos permitan tener claridad de

información y registros de la actividad diaria.

- Identificar con que se distingue y se genera prestigio a la empresa.
- Optimización de recursos, una vez mostrada la importancia de ellos y su mejora de manejo.

3. CRONOGRAMA (cuando, donde y duración), contenido y métodos de aprendizaje (herramientas de aprendizaje, dinámicas y maneras de exponer). Mostraremos en este apartado el contenido temático y el orden en el que se presentara al personal involucrado en cada proceso.

4. Ejecución (maneras de practica durante capacitación), evaluación (realizar una prueba utilizando en actividades reales los nuevos procesos aprendidos al finalizar la capacitación para corroborar su funcionalidad) y seguimiento. Comunicación con el gerente y visitas para la verificación del cumplimiento del objetivo.

CONTENIDO.

1. Filosofía ORGANIZACIONAL.

- Misión
- Visión
- Valores

Duración 2 horas.

2. ORGANIGRAMA

- Descripción de Puestos

Duración 4 horas.

3. COSTOS

- Notas De Remisión.
- Materia Prima.
- Mano De Obra.
- Costos Indirectos De Fabricación.
- Determinación de costos.

Duración 4 horas.

4. INVENTARIOS.

- Formato De Inventario Productos (Materia Prima).
- Formato Inventario Entradas (Materia Prima).
- Formato Inventario Salidas (Materia Prima).

Duración 4 horas.

EVIDENCIA CAPACITACIÓN:



Ilustración 43 Capacitación trabajadores Vidriería Medina



Ilustración 44 Evidencia Análisis Foda



Ilustración 45 Evidencia Filosofía Organizacional



Ilustración 46 Evidencia Organigrama



Ilustración 47 Evidencia Descripción de Puestos



Ilustración 48 Evidencia Costos



Ilustración 49 Evidencia Inventario Productos



Ilustración 50 Evidencia Inventario Entradas



Ilustración 51 Evidencia Inventarios Salidas

Conclusión

Una vez que se diseñó el curso de capacitación propuesto representa una herramienta clave para impulsar el crecimiento personal de cada empleado reflejado en el crecimiento o mejora de actividades diarias que permiten como empresa Vidriería Medina trabajar de una mejor forma, que ayuda a mejorar la posición de la empresa ante la competencia.

Siento así un factor clave el de los empleados sepan identificar primeramente los objetivos por los que trabaja la empresa, posteriormente la identificación de sus actividades, roles y funciones dentro de los diferentes departamentos a los que pertenece cada trabajador, así mismo el identificar la estructura jerárquica en la empresa para ver las líneas de mando, jefe directo, y desendientes de cada departamento.

Por otra parte, el tener capacitación ayuda a los empleados específicamente los departamentos de producción, ventas, compras y contabilidad el adoptar los nuevos formatos de trabajo para llevar un correcto registro de entradas y salidas de mercancía para conocer con exactitud las existencias de materias primas.

De igual forma el saber utilizar el nuevo formato de costos y presupuestos ayuda a tener un mejor tiempo de respuesta para atención de clientes, un mejor registro de cuanto sale cada material, cuando se tiene que vender para cumplir con los costos operativos y ver en base a la competencia cuanto es el margen de ganancia que se puede obtener para la venta de

los productos y servicios a los que se oferta en la empresa en base a las necesidades de los clientes.

Por último, pero no menos importante el que los alumnos adopten la mejora continua por áreas o departamentos en el cual puedan mejorar sus procesos, estén abiertos a los cambios organizacionales que se están generando y puedan adoptar las nuevas herramientas de trabajo que se desarrollaron en el plan estratégico, así como las que se vayan utilizando de acuerdo a las necesidades que surjan por las nuevas tendencias o formas de operar.

Conclusiones

Una vez que se desarrolló el plan estratégico para la aplicación de herramientas administrativas en la empresa “Vidriería Medina” se logró comprender la situación actual en la que la empresa realizaba sus procesos administrativos y operacionales, en base al análisis realizado se tomó como punto de partida para identificar cuales herramientas administrativas eran las más acordes en base a las necesidades que la empresa debe priorizar para el desarrollo del plan estratégico.

Durante el proceso de la investigación se lograron abarcar bastantes áreas de oportunidad que actualmente no le permitían a la empresa trabajar de forma satisfactoria para poder tener un crecimiento sostenible y competitiva dentro del mercado al que pertenece. Entre los más importantes destacaron la ausencia de procesos estandarizados para poder evitar duplicidad de funciones, niveles de mando, falta de actualización, realización adecuada de costos de materias primas, mano de obra y costos indirectos de fabricación, así como un adecuado manejo de inventarios referentes a la materia prima a realizar.

Ambos análisis tanto cualitativos como cuantitativos confirmaron estas problemáticas antes mencionadas lo cual se evidencio respectivamente para poder proponer herramientas que ayudaran a satisfacer esas problemáticas.

En el primer capítulo se logró identificar de manera clara la problemática a atender, para poder desarrollar objetivos acordes a las necesidades, y la justificación permitió ser una guía para la dirección del proyecto encaminados a la mejora continua e incremento en las actividades administrativas y operativas. En base al planteamiento se logró orientar la investigación hacia el estudio del marco metodológico que fuese más acorde a las carencias de la empresa.

Dentro del capítulo II, se logró investigar el fundamento teórico para brindar los elementos conceptuales, teóricos, legales que permitieron sustentar y darle fundamento al plan

estratégico desarrollado, de igual forma se definieron las herramientas administrativas aplicables a la empresa.

En el capítulo III, se pudo establecer la metodología a aplicar integrando ambas técnicas cualitativas y cuantitativas que permitieron tanto obtener datos, así como darles una interpretación de la situación actual que la empresa estaba enfrentando que se tomó como punto de partida como la percepción de los trabajadores de la actual forma de trabajar, con la finalidad de tener un diagnóstico más acertado y poder empezar a implementar las herramientas más acordes a las necesidades que dicho análisis nos brindó.

Finalmente en el capítulo IV el análisis de los resultados obtenidos reveló información clave para la construcción del plan estratégico en el análisis cuantitativo mostró las tendencias claras sobre las necesidades de establecer una correcta estructura organizacional así como su descripción de puesto para realizar la parte administrativa y operativa de una mejor manera mejorando la comunicación interna, para identificar las funciones de cada trabajador y se hicieran cargo de llevar correctamente un control de materias primas mediante la propuesta de inventario que se realizó. En base a todo lo anterior se puede brindar una mejor presupuestación y determinación de costos unitarios gracias al análisis cualitativo porque nace la necesidad sobre los productos y servicios ofrecidos por la empresa, de igual forma una vez que se logró la identificación de costos unitarios se puede establecer un margen de ganancia que se puede obtener en cada producto o servicio porque de acuerdo a las matrices realizadas MEFI, MEFE, MPC la empresa se encuentra por debajo de la competencia. Pero al ya tener un mejor control interno se puede tomar como fortaleza para buscar una mejor competencia en el mercado.

En resumen, la integración de los anteriores capítulos confirmó que la empresa Vidriería Medina necesitaba urgentemente un plan estratégico que ahora se basa en la misión, visión y objetivos que en base a todas las herramientas que se desarrollaron le brindaran una mejor organización interna, que le va a permitir tomar decisiones de manera más acertada

y encaminada hacia los objetivos propuestos. Así mismo el estandarizar algunos procesos internos como formalizar puestos, definir roles y nos puede medir el crecimiento constante que se pretende alcanzar.

Para finalizar la planeación estratégica es un paso hacia la mejora continua y una consolidación empresarial más competitiva y profesional. El haber desarrollado estas herramientas administrativas le permitirá a la empresa enfrentar de manera más eficiente los retos actuales, así como las nuevas tendencias que van surgiendo en el mercado al que pertenece en base a las demandas de los clientes y el mundo empresarial.

Recomendaciones

Estandarizar los procesos de trabajo.

Dentro de los desafíos más importantes se logró detectar la ausencia de información para poder implementar el plan estratégico, pero ahora como punto de partida ya se tiene información por lo que se sugiere darle seguimiento y buscar estandarizar todos los procesos mediante la documentación de actividades y experiencia del personal.

Fortalecer la cultura empresarial.

Para que una empresa pueda trabajar de una mejor manera el factor clave es el personal por lo que se propone que se creen espacios para que los trabajadores abonen con sus comentarios y perspectivas de la forma de realizar sus trabajos en la cual ellos propongan como se puede mejorar su trabajo de una manera más sencilla, segura y cómoda.

Capacitación Continúa.

Para que todos los trabajadores sepan como empezar a realizar cualquier actividad se tiene que dar una capacitación previa, y posteriormente los encargados de las áreas administrativas deben ver la forma de innovar la forma de operar en cuanto a las nuevas tendencias que va demandando la sociedad y la forma de llevar a cabo la innovación será sobre la capacitación constante.

Inventario y Costos.

Por el momento la empresa puede trabajar con los formatos y modelos propuestos, sin embargo, es importante que la empresa empiece a ver las nuevas tecnologías y aplicaciones que hacer estos procesos de una forma más sencilla y formal, por lo que se recomienda buscar uno no tan caro que sirva para todas las áreas o bien buscar algún estudiante referente a las áreas informáticas para que desarrolle uno específico para la empresa.

Retroalimentar.

Para que la empresa pueda seguir operando de manera más eficiente se tiene que estar retroalimentando todos los departamentos, áreas, y actividades con el objetivo de ir nutriendo y actualizando el plan estratégico realizado para que no se vuelva obsoleto y sirva cada día más en base a las nuevas necesidades que se presenten para la empresa.

Bibliografía

1. (s.f.), M. (2020). *Miro*. Obtenido de <https://miro.com/es/planificacion-estrategica/que-es-cuadro-mando-integral/>
2. A., S. P., & Nordhaus, N. W. (2001). *MACROECONOMÍA*. ESPAÑA: MC GRAW HILL.
3. A.C., S. M. (2024). *Sustentable Mente A.C*. Obtenido de <https://sustentablemente.com/2024/08/01/o-i-mexico-y-silice-impulsan-el-futuro-sostenible-del-vidrio-en-mexico/>
4. Aarón, S. O. (2013). Modelo de gestión de inventarios: conteo cíclico por análisis ABC. . *Ingeniare*, (14), 107-111.
5. Academy, S. O. (1 de 12 de 2021). *Santander Open Academy*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/>
6. Álvarez, T. M. (1996). *Manual para Elaborar y Usar Manuales de Políticas y Procedimientos*. Mc Graw Hill.
7. Bourdieu, P. (2000). *Cuestiones de sociología*. Madrid: Istmo S.A.
8. Briceño, M. (2015). *La Empresa Familiar como factor clave para el desarrollo*. España : Episteme.
9. Burke, R. (2010). *Organizational Development: A Process of Learning and Changing*. . Sage Publications.
10. CASILLAS J., D. C. (2005). *La Gestión de la Empresa Familiar* . Delnu.
11. Castillo, C. F. (15 de Octubre de 2024). Metodos de valuacion de inventarios: El secreto de los grandes minoristas. Obtenido de <https://www.leafio.ai/es/blog/valuacion-de-inventario/>
12. Chiavenato, I. &. (2017). *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones (3.ª ed.)*. McGraw Hill Interamericana.
13. Chiavenato, I. (2007). *Gestion del talento humano* . Trillas .
14. Cisneros, J. (23 de Octubre de 2025). QUÉ ES UN INVENTARIO DE ALMACÉN. Obtenido de <https://www.datadec.es/blog/que-es-un-inventario-de-almacen>
15. DAVID, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN,.
16. Dávila L. de Guevara, C. (1985). *Teorías, Organizaciones y Administración*. Bogotá: Interamericana.
17. E.C., M. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de Ciencias Económicas*, 28(1).
18. Equipo editorial, Etecé. (01 de Octubre de 2020). Inventario. México. Obtenido de <https://concepto.de/inventario/>
19. Fayol, H. (2019). *Organigrama* . Perú.
20. FÉLIX, J. (s.f.). *Elementos de TEORÍA Y POLÍTICA MACROECONÓMICA para una ECONOMÍA ABIERTA*. PERU: FONDO EDITORIAL PPONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERU.
21. FLORES, L., & ELIAS. (2008). *PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD*. México: TRILLAS.
22. Frassa, J. (2011). *Cultura organizacional*. Madrid: CEPADE.
23. Frazato, B. (26 de Diciembre de 2023). Materia Prima de Producción: Cómo se Gestionar. México. Obtenido de <https://www.grupocpcon.com/es-mx/materia-prima-de-produccion-como-gestionar/>
24. Fuertes, J. A. (2015). Métodos, técnicas y sistemas de valuación de inventarios. *Un enfoque global. Gestión joven*, , 14.
25. García, G. A. (2022). Aproximaciones del método peps en beneficio de las pymes para un mejor control de inventario. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas Administrativas-Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (37), 11-11.
26. Garcia., V. (05 de sep de 2022). ¿Qué es un sistema de control de inventarios? Obtenido de <https://www.kizeo-forms.com/es-lat/que-es-un-sistema-de-control-de-inventarios/#:~:text=Un%20sistema%20de%20control%20de%20inventarios%20te%20permite%20controlar%20los,de%20suministro%20sin%20ning%C3%BAAn%20contratiempo.>
27. Getz & Lee, G. (2011). *Sistema de control* . Business Strategy Series.
28. Henry, F. (1980). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El ateneo.
29. HubSpot. (29 de 03 de 2024). *Blog HubSpot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>
30. Humberto, P. T. (SEPTIEMBRE de 2006). *ACADEMIA EDU*. Obtenido de ACADEMIA : https://www.academia.edu/16573138/MEFE_MEFI_MPC_FODA
31. Industry., M. (5 de Junio de 2024). Obtenido de <https://mexicoindustry.com/noticia/retos-y-oportunidades-de-la-industria-del-vidrio-en-mexico>
32. Koontz & Weihrich, H. (1998). *Administración.Una perspectiva global* . México: McGraw Hill.
33. L., D. (2021). LA IMPORTANCIA DE LA SECTORIZACIÓN Y LA DEFINICIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES EN LAS EMPRESAS. *Núcleo del conocimiento* .
34. León Mendoza , J. (2015). *MACROECONOMÍA DE UNA ECONOMÍA ABIERTA*. Lima: Fondo Editorial de la UNMSM.

35. Logística Flexible. (23 de Marzo de 2023). 10 técnicas para optimizar la gestión de inventarios de tu empresa. México. Obtenido de <https://ld.com.mx/blog/logistica/10-tecnicas-para-optimizar-la-gestion-de-inventarios-de-tu-empresa/>
36. MEXICO, B. D. (s.f.). *BANXICO*. Obtenido de <https://www.banxico.org.mx/>
37. México, D. (2025). *Secretaría de economía*. Obtenido de <https://www.economia.gob.mx/datamexico>
38. MÉXICO, G. D. (2010). *SECRETARÍA DE ECONOMÍA*. Obtenido de <https://www.gob.mx/se>
39. Molina, A. (2007). Contabilidad de costos.
40. Morales, A. (01 de Mayo de 2024). *Valores Culturales (qué son, cuáles son y ejemplos)*. Obtenido de <https://www.significados.com/valores-culturales/>
41. MUNCH, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN, Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
42. Münch, L., & Félix, P. G. (2010). *ADMINISTRACIÓN Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. MEXICO: PEARSON.
43. PARKIN, M., & LORÍA, E. (2010). *Microeconomía. Version para Latinoamérica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
44. Rivas, j. (2009). *Desarrollo Organizacional*. El Cid.
45. Rodríguez, D. (2018). *Gestión organizacional*. Santiago de Chile: Ediciones UC.
46. Rodríguez, J. (2007). *Administración moderna de personal*. Cengage Learning.
47. RUSSEK, G., & LUISA, A. (2006). *Microeconomía, Enfoque de negocios*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
48. Serna, J. (2014). *Principios Básicos de la Organización*. Universidad de La Guajira.
49. SHCP. (s.f.). *SAT.gob.mx*. Obtenido de <https://www.sat.gob.mx/home>
50. Siliceo, A. (2004). *apacitacion y desarrollo de personal*. Limusa.
51. T, A. (07 de abril de 2024). *¿Qué es un organigrama?* Obtenido de <https://asana.com/es/resources/organizational-chart>