



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga  
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

## PROYECTO DE TITULACIÓN

*“PROPUESTA DE MEJORA Y ACTUALIZACIÓN DEL SISTEMA  
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA MERCAMOTOR DEL  
CENTRO, SA. DE CV.”*

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
*INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL.*

**PRESENTA:**

*ANSELMO RAFAEL POZOS*

**ASESOR:**

*MTRA. ALMA ESTHER GONZÁLEZ REYES.*



Noviembre



Ricardo  
**2022 Flores**  
Año de  
**Magón**  
PRECURSOR DE LA REVOLUCIÓN MEXICANA

## **CAPITULO 1: PRELIMINARES**

### **1.2 Agradecimientos**

Agradezco a la empresa Mercamotor del Centro, SA. de CV. por brindarme la oportunidad de realizar mis residencias profesionales, ya que parte de algunas materias que he tenido a lo largo de mi preparación académica dentro del tecnológico, han sido de mucha utilidad para realizar estas prácticas en dicha empresa.

Agradecido también a el Tecnológico Nacional de México a través del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga el cual se encuentra en el municipio de Pabellón de Arteaga de Aguascalientes, por los estudios adquiridos mediante los profesores que impartieron sus materias durante todos los semestres que curse.

Quiero agradecer a mi asesor externo el Lic. Gonzalo Pasos Bolio. el cual me ayudó con su asesoría y brindándome sus conocimientos y las herramientas necesarias, para poder realizar este proyecto.

También quiero agradecer a mi asesora interna la Mtra. Alma Esther González Reyes la cual me apoyó en todo momento con sus consejos, experiencia, profesionalismo y con las correcciones del presente trabajo, y su guía en el mejoramiento del mismo.

Por último y más importante agradezco infinitamente el apoyo de mi familia **María Elena Quiroz Pita**. Esposa paciente, así como mis hijas **Luz Elena Pozos Quiroz, Michelle Victoria Pozos Quiroz**, y a mis nietos **Mateo, Diego, Rebeca y Denisse**. Los cuales me impulsaron a terminar con este ciclo de mi vida.

Mi familia la cual siempre ha estado conmigo desde que inicie este viaje, casi imposible de terminar para un padre de familia con infinidad de obstáculos que vencer, pero al fin el sueño se ha hecho realidad.

GRACIAS.

### **1.3 Resumen**

Durante este proyecto se realizaron varias actualizaciones, mejoras y modificaciones al sistema administrativo de la empresa Mercamotor, las cuales consistieron en modificar las formas de trabajo agregando elementos clave en la administración obteniendo así un mejor funcionamiento y una mayor eficiencia para la empresa colaborando en las áreas de atención al cliente, almacén y contabilidad.

Se actualizó el software con el que la empresa estaba trabajando por otro mucho más práctico y funcional, recortando los tiempos de espera, mejorando la eficiencia punto importante a atacar durante este proyecto. Se realizó una nueva base de datos del inventario, para poder primero localizar lo faltante para después establecer un orden y forma de trabajo en el almacén.

Se reorganizó la forma de almacenar documentos importantes, tales como lo son las facturas, órdenes de compra, cotizaciones, etc., facilitando su localización para cualquier aclaración o seguimiento de algún caso en específico; de igual manera ahora se cuenta con un respaldo tanto en físico, como en el sistema tratando de evitar errores.

Así mismo se trabajó en una página web donde se busca acercarse aún más a los clientes para facilitarles los servicios de cotizaciones, ventas y post venta.

Los resultados obtenidos al momento han sido satisfactorios reflejando una mejora en la atención a los clientes y en el orden interno de la empresa generando un mejor funcionamiento en los procesos de la empresa en general.

## ÍNDICE

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES .....	2
1.2 Agradecimientos.....	2
1.3 Resumen.....	II
1.5 LISTA DE TABLAS.....	1
1.6 LISTA DE FIGURAS.....	1
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO .....	2
2.1 Introducción .....	2
2.2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente. ....	3
2.2.1 Historia de la empresa.....	3
2.2.2 Caracterización del área.....	6
2.3 Misión.....	7
2.4 Visión .....	7
2.5 Organigrama .....	8
2.6 Principales clientes de la empresa .....	9
2.7 Problemas a resolver, priorizándolos.....	9
2.8 Justificación.....	11
2.9 Objetivos .....	14
CAPÍTULO 3: MARCO TEORICO .....	15
3.1 Conceptos y antecedentes .....	15
3.1.2 Historia de la industria. ....	20
3.1.3 Mejora continúa.....	24
CAPÍTULO 4: DESARROLLO .....	27
4.1 Cronograma de actividades.....	27
4.1 Análisis FODA.....	29

4.2 Distribución de materiales en exhibidores. ....	32
4.2 Metodología. ....	36
CAPÍTULO 5: RESULTADOS .....	37
5.1 Análisis y Resultados .....	37
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES .....	43
6.1 Conclusión .....	43
<i>CAPÍTULO 7: Competencias desarrolladas</i> .....	46
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACION .....	47
7.1 Bibliografía .....	47
<i>CAPÍTULO 9: ANEXOS.</i> .....	50

## 1.5 LISTA DE TABLAS.

Tabla 4. 1.Cronograma de Actividades -----	28
--	----

## 1.6 LISTA DE FIGURAS.

Figura 2. 1.Ubicación de la Empresa.-----	5
Figura 2. 2.Organigrama de la Empresa Mercamotor del Centro S.A de C.V. -----	8
Figura 3. 1. Mejora Continua	24
Figura 4. 1 Análisis FODA	29
Figura 4. 2 Ubicación de Materiales -----	32
Figura 4. 3. Ubicación de Materiales -----	33
Figura 4. 4. Ubicación de Materiales -----	33
Figura 4. 5.Ubicación de Materiales -----	34
Figura 4. 6. Ubicación de Materiales -----	34
Figura 4. 7. Ubicación de Materiales -----	35
Figura 5. 1. Facturación y Ventas	37
Figura 5. 2. Inventario-----	39
Figura 5. 3. Ubicación de Materiales -----	39
Figura 5. 4. Alta de Productos y Materiales-----	40
Figura 5. 5. Base de Clientes y Cuentas por Cobrar. -----	41

## **CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### **2.1 Introducción**

Los sistemas administrativos son sistemas que se adaptan para realizar actividades en específicos en empresas, organizaciones, negocios, o cualquier actividad que necesite un orden, en su actuar para un buen y mejor entendimiento entre las partes y los procesos.

Es importante mencionar que los sistemas administrativos deben ser adecuados para las necesidades de quien los requiera ya que no todos pueden realizar los mismos procesos, porque son diferentes los que unos necesitan o los que otros requieren siempre y cuando sean con las bases bien fundamentadas.

Son el conjunto de componentes que relacionados entre sí y adecuados para un mismo fin buscan favorecer los objetivos y metas de una organización.

Es importante en todo sistema administrativo realizar una serie de pasos que serán elementales básicos para el éxito.

En este proyecto se trabajó en actualizar y mejorar los procesos administrativos, fue necesario capacitar al personal, enseñarlo a usar una base de datos y programas administrativos como el que se usó en esta empresa.

Se dejó un manual claro con los procesos, formas, métodos, etc., todo lo necesario para que en caso de que el personal cambie, no sea un problema la capacitación para los nuevos, ya que esto representa gran parte de los causantes de las problemáticas actuales.

De igual forma se cambió la forma de llevar los documentos de la empresa, aparte de contar con ellos en una base de datos, los documentos más importantes como facturas,

órdenes de compra, y cotizaciones se estuvo llevando de manera impresa asignándoles un espacio para resguardarlos, que sea de fácil ubicación y acceso en caso de requerirse, tratando de evitar los errores en su totalidad.

## **2.2. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.**

### **2.2.1 Historia de la empresa**

La empresa Mercamotor del Centro, SA de CV. fue fundada el día 29 de abril del año 1986, cuando un grupo de amigos que tenía la inquietud de emprender, decidieron formar una sociedad, y para eso rentaron un local en Avenida Héroe de Nacozari Norte #201, en el Barrio de la Estación ubicado en la ciudad de Aguascalientes, Aguascalientes.

El objeto de la sociedad fue la compra – venta – reparación y fabricación de motores, motobombas y herramientas eléctricas en general para el campo y la industria. Se nombró como gerente general al Licenciado Gonzalo Pasos Bolio, el cual al inicio de la operación decidió integrarla de la siguiente manera:

Gerente General.

Asistente.

Vendedores.

Como todo negocio cuando inicia se estructuró de manera muy simple y se empezó a atacar el mercado que se tenía detectado para la venta de la línea de productos que se habían seleccionado para su comercialización. Se decidió empezar visitando a la industria y manejando las ventas de mostrador.

Con el paso del tiempo la empresa logró consolidarse en el mercado local y creció tanto en la organización como en los resultados económicos, aumentó el capital del negocio,

se adquirió el inmueble, aumento el personal debido a que el existente ya había sido rebasado por la demanda y carga de trabajo, aumentaron su línea de productos, consolidándose como una empresa líder en el mercado en la ciudad de Aguascalientes en su ramo con más de 30 años de experiencia.

Mercamotor siempre se ha caracterizado por mantener una administración adecuada al orden, desafortunadamente existen departamentos que son administrados por personal ajeno a la empresa como el área de contabilidad y que no se administran como la parte gerencial lo requiere. Además, el personal ha detectado fallas en las áreas de almacén, entradas y salidas, y por último la administración; departamentos que se analizarán y se propondrán medidas adecuadas para mejorar el funcionamiento tanto de estas áreas en específico, como de toda la empresa en general en busca de beneficios tanto para la empresa, como para los que laboran en ella.

En la figura 2.1 se visualiza la ubicación de la empresa Mercamotor del Centro S.A. de C.V.

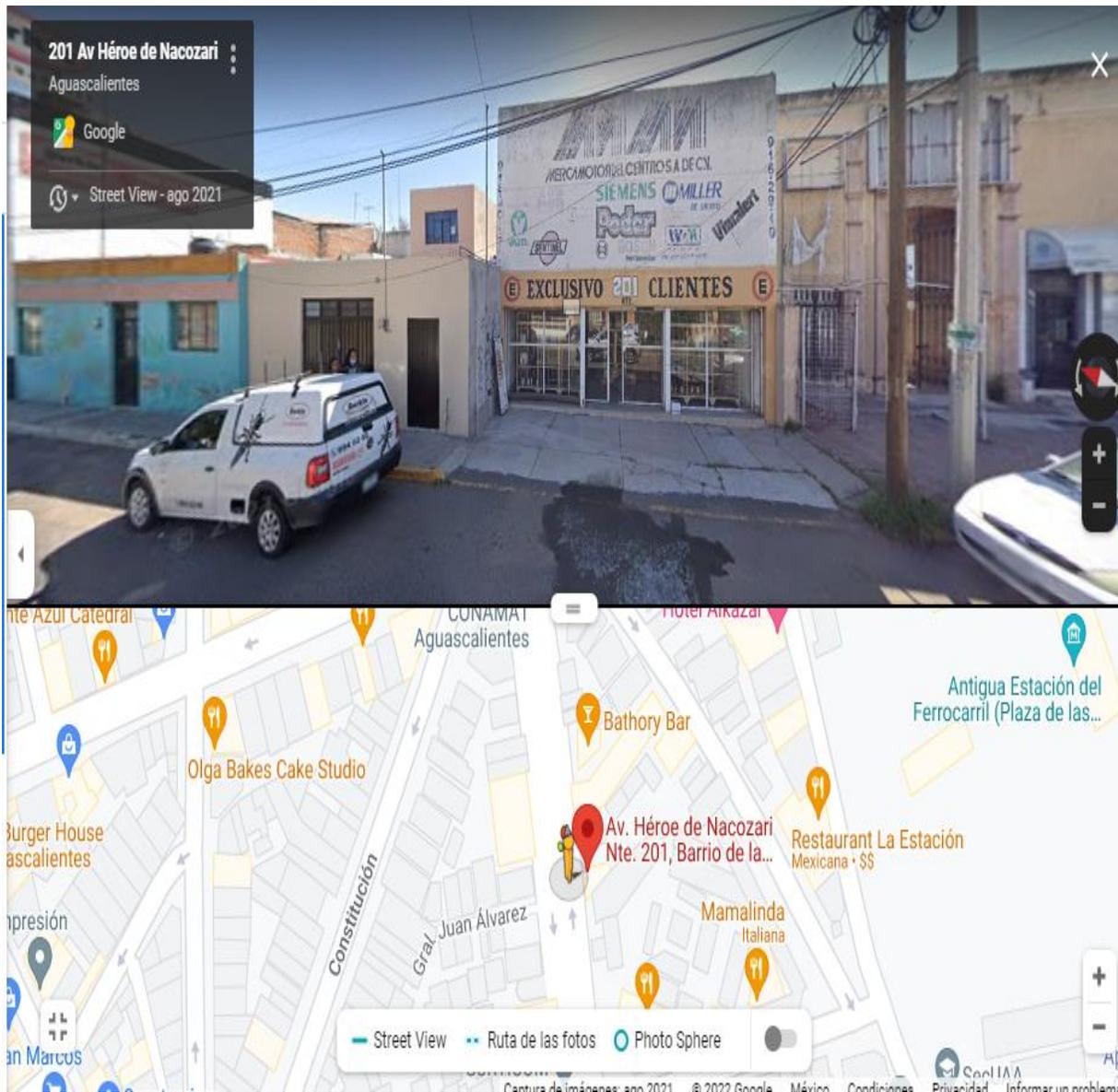


Figura 2. 1.Ubicación de la Empresa.

### **2.2.2 Caracterización del área**

Las mejoras y actualizaciones que se realizarán en la empresa Mercamotor serán realizadas en el área administrativa, ya que en dicha área se encuentra un poco descuidada por falta de atención del personal por estar enfocados en otras funciones como lo son las ventas, o simplemente por falta de realizar los procesos como deben de realizarlos.

Primero se llevó a cabo una pequeña revisión del negocio para poder identificar las problemáticas existentes, encontrando fallas en los procesos utilizados para llevar una administración completa y rápida, de igual manera se tomó en cuenta todas las áreas donde se pudieran realizar mejoras o actualizaciones con el fin de hacer de esta empresa una más eficaz y funcional de acuerdo a las necesidades y características particulares que Mercamotor requiere.

### **2.3 Misión**

Consolidarse en el mercado como la mejor opción en la compra – venta – reparación y fabricación de motores motobombas y herramientas eléctricas en general para el campo y la industria.

### **2.4 Visión**

Ser la empresa número uno en el estado de Aguascalientes en el ramo de reparación y fabricación de motobombas.

## 2.5 Organigrama

En la empresa Mercamotor del Centro, su organigrama es como su visualiza en figura 2.2

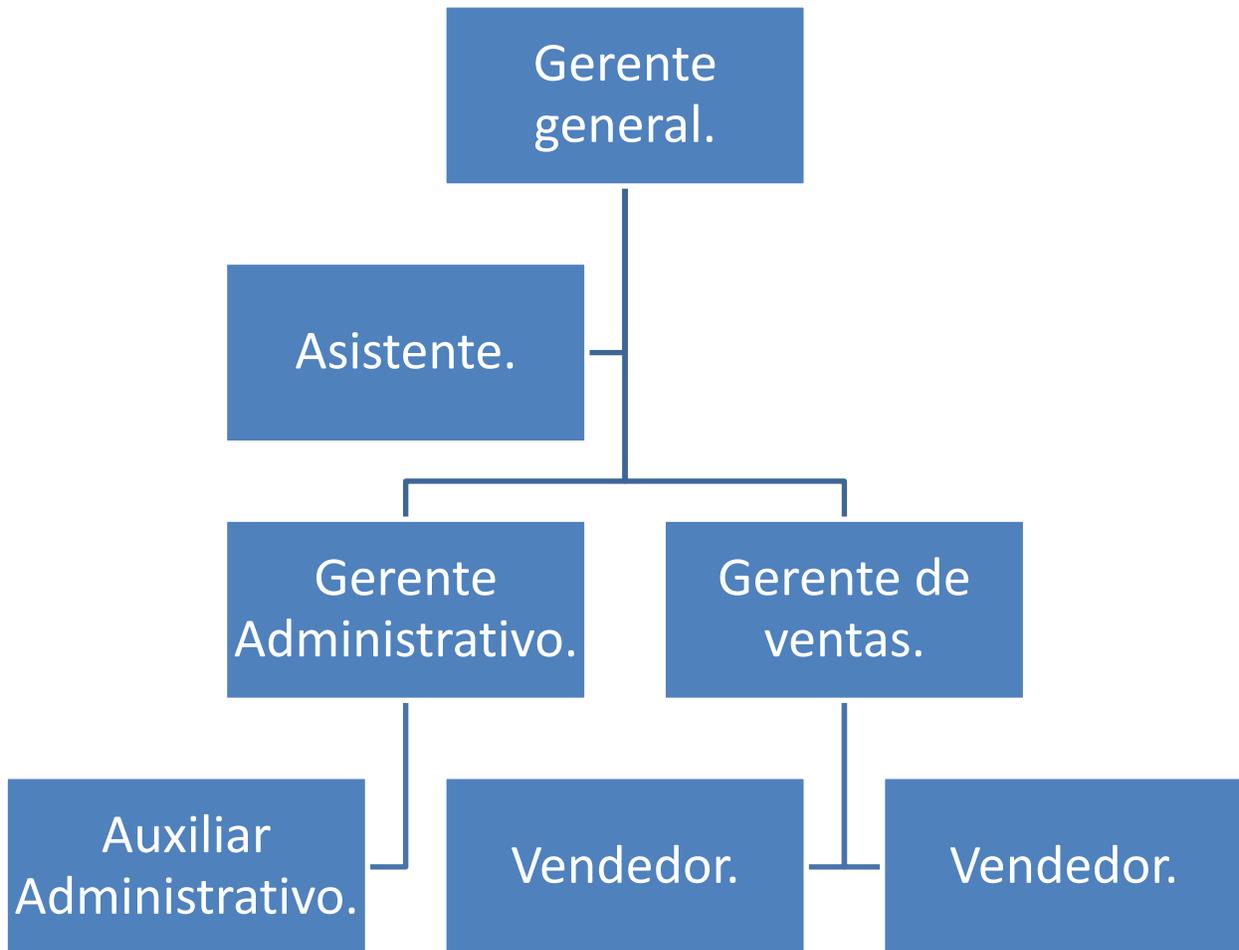


Figura 2. 2.Organigrama de la Empresa Mercamotor del Centro S.A de C.V.

## **2.6 Principales clientes de la empresa**

En Mercamotor se encuentran como clientes principales a las industrias en general, el campo y comercios.

## **2.7 Problemas a resolver, priorizándolos.**

En el área administrativa, los inventarios y las existencias de material han representado una constante problemática, a pesar de que se cuenta con una base de datos esta se encuentra manipulada por todas las asistentes que han laborado en la empresa, manejando las existencias a su modo, esto debido a que no se cuenta con otra persona que tenga el conocimiento necesario para manejar una base de datos en una computadora y no se lleva un control por escrito. Esto genera una desconfianza total para el gerente general sobre sus empleados, ya que con frecuencia se ha encontrado material faltante, ocasionando así un ambiente laboral tenso.

Actualizar y mejorar los procesos administrativos, será necesario capacitar al personal, enseñarlo a usar una base de datos y programas administrativos como el que se usa en esta empresa. Dejar un manual claro con los procesos, formas, métodos, etc., todo lo necesario para que en caso de que el personal cambie no sea un problema la capacitación para los nuevos, ya que esto representa gran parte de los causantes de las problemáticas actuales.

De igual forma se cambiará la forma de llevar los documentos de la empresa, aparte de contar con ellos en una base de datos, los documentos más importantes como facturas, órdenes de compra, y cotizaciones se estarán llevando de manera impresa asignándoles un espacio para resguardarlos, que sea de fácil ubicación y acceso en caso de requerirse, tratando de evitar los errores en su totalidad.

También se mejorará el sistema de entradas y salidas, para esto primero se realizará un riguroso inventario para saber con qué material se cuenta en este momento. Una vez que se tomó nota y se corroboró con la base de datos el equipo en existencia se realizarán modificaciones en los procesos, a cada equipo o material del negocio se le asignará una clave, con la cual se tendrá acceso a precios, existencias, o en su caso tiempo de entrega.

Con esto se espera mejorar notablemente el proceso de venta, ya que este es muy lento incluso para solamente cotizar. El material que vaya comprándose para exhibición se le dará entrada en cuanto llegue a negocio, esto para evitar pérdidas de equipo.

Una de las mejoras que se implementarán es que a la base de datos se le agregará el número de serie de cada material adquirido, así se busca aun con mayor intensidad reforzar las medidas de seguridad y evitar robos de material.

## **2.8 Justificación**

Una empresa con más de 25 años existiendo, consolidada en el mercado de la industria, siempre contando con la misma ubicación, satisfaciendo necesidades de los clientes con calidad y entrega en cada uno de los servicios, sin embargo no todo el funcionamiento de la empresa se presenta de manera correcta, esto debido a distintos motivos como es la rotación en el personal que labora, las modificaciones fiscales que la ley requiere, y debido a la antigüedad de la empresa las actualizaciones en cuanto a tecnología se refiere han representado graves problemas para la empresa en cuestión.

En el área administrativa, los inventarios y las existencias de material han representado una constante problemática, a pesar de que se cuenta con una base de datos esta se encuentra manipulada por todas las secretarías que han pasado por la empresa, manejando las existencias a su modo, esto debido a que no se cuenta con otra persona que tenga el conocimiento necesario para manejar una base de datos en una computadora y no se lleva un control por escrito.

Esto genera una desconfianza total para el gerente general sobre sus empleados, ya que con frecuencia se ha encontrado materia faltante, ocasionando así un ambiente laboral tenso.

De igual forma en el área administrativa, el manejo de documentos importantes representa un problema, ya que como en el inventariado la secretaria es la que tiene acceso a la creación y formatos de cotizaciones, facturas, pedidos, órdenes de compra, etc. por lo que la presencia de ella es requerida todo el tiempo, esto genera aparte de una cantidad de quejas por parte de la empleada en turno, una dependencia de la misma, ya que si no está presente la secretaria, no existe alguien que pueda realizar una factura por nombrar un ejemplo, incluso se busca con esta mejora reducir la carga de trabajo que está recibiendo la secretaria y encargada de atención al cliente.

Es importante resaltar que los problemas planteados son situaciones que han ido empeorando en los últimos años, debido a que después de haber contado con una empleada encargada de realizar todas las funciones por muchos años decidiera partir en busca de otras opciones, dejando el puesto a la deriva en manos de gente que no contaba con la experiencia ni el conocimiento necesario para manejar una base de datos como con la que cuenta Mercamotor, y por falta de atención no se le brindaba una capacitación de manera adecuada por parte de la gerencia, solo se revisaba que la empresa funcionara pero no la forma en la que se operaba, dejando expuestas varias fallas que se han intentado corregir con el paso del tiempo pero que aún no se logran eliminar por completo.

La importancia de solucionar este problema o proceso es el que al tener un mejor control de los materiales en stock con una base de datos, será más eficiente y rápido el controlarlo así ahorrando tiempo y dinero al tener que salir de urgencia para comprarlo con los proveedores para no fallar a los clientes, contando con la base de datos actualizada se tendrá una visualización de máximos y mínimos en el material que falta, con esta acción se tendrá una proyección de la existencia de materiales que debe de haber en stock del almacén y así poder proveer a los clientes que se presentaran a comprar o solicitar los servicios de Mercamotor.

De este proyecto resultó que era importante reorganizar algunas áreas de trabajo; se decidió comenzar con el programa que se utiliza para la administración de la empresa en este caso es el SAE (sistema administrativo creado para controlar las operaciones de compra venta de la empresa entre los procesos controlados se encuentran los siguientes: facturación, inventarios, cuentas por cobrar, clientes, proveedores, vendedores, cuentas por pagar y compras).

Además de las carencias mencionadas con anterioridad, es importante señalar que la empresa presenta una falta de innovaciones en cuanto a tecnología se refiere. El equipo con el que se trabaja le faltan actualizaciones y esto hace que los programas

administrativos y demás documentos que se realizan en una computadora sean complicados de realizar, tomando mucho tiempo para su realización entorpeciendo por ejemplo las ventas, o cotizaciones que se necesiten con urgencia, representando en muchos casos perdidas para la empresa.

## **2.9 Objetivos**

### 2.9.1 Objetivo general

Actualizar el procedimiento administrativo en busca de una mejora en el funcionamiento de la empresa.

### 2.9.2 Objetivos específicos

- Establecer un proceso para el control de inventarios, que arroje información, para la administración de recursos. (Entradas y salidas)
- Establecer proceso para la administración de documentos generales (facturas, cotizaciones, órdenes de compra, etc.)

## **CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO**

### **3.1 Conceptos y antecedentes.**

Actualmente todo se maneja con hojas de Excel y Word con machotes ya elaborados, la idea de esto es mejorarlos con un software (SAE) que agilizará todos los procesos existentes como facturación, lista de clientes, almacén etc.

#### 3.1.1 Sistemas Administrativos

La palabra sistema proviene del latín sistema y su significado es básicamente un conjunto de unidades o elementos que ordenadamente relacionadas entre sí contribuyen a determinado fin, procurando hacer algo en particular. (Basurto 2005).

Los sistemas funcionan de manera cíclica el cual se basa en procesos, y los sistemas administrativos son sistemas que se adaptan para realizar actividades en específicos en empresas, organizaciones, negocios, o cualquier actividad que necesite un orden en su actuar para un buen y mejor entendimiento entre las partes y los procesos. Es importante mencionar que los sistemas administrativos deben ser adecuados para las necesidades de quien los requiera ya que no todos pueden realizar, los mismos procesos porque es diferente, los que unos necesitan o los que otros requieren siempre y cuando sean con las bases bien fundamentadas. (Basurto 2005).

Cuando desarrollamos un sistema antes que nada se requiere de la programación del trabajo que se va a realizar, para programar una actividad es necesario primero conocer el objetivo del trabajo. Las actividades programadas pueden realizarse con sistemas, apoyados en formas y en diagramas que expliquen su funcionamiento, aclarando que las formas son los instrumentos que permiten el registro de las diversas operaciones

realizadas en la empresa. En la actualidad existen sistemas administrativos que ayudan al funcionamiento de toda organización ya que existe gran diversidad de sistemas para las necesidades específicas que se pueden programar con enorme cantidad de información, las máquinas y los sistemas no son inteligentes por ende los archivos se preparan para que faciliten su accesibilidad. (Henderson 1983)

Los sistemas administrativos son el conjunto de componentes que relacionados entre sí y adecuados para un mismo fin buscan favorecer los objetivos y metas de una organización. Según Taylor las decisiones basadas en las reglas prácticas y en la tradición debían sustituirse por procedimientos rigurosos elaborados por un análisis minucioso de situaciones concretas y definió a la administración de tal manera que dijo que “saber exactamente que se quiere que hagan los trabajadores y después vigilar que lo hagan del modo más correcto y económico”. (Taylor 1911).

Reunía el conocimiento empírico que los trabajadores poseían y después media y estudiaba el trabajo de ellos que realizaban, así mismo realizó estudios para sacar los tiempos estándares en que se debían realizar cada uno de los pasos, promediando el tiempo más veloz y el tiempo más lento implicando el tiempo perdido por inexperiencia o periodos de descanso.

La labor del gerente es encontrar el mejor trabajador para cada puesto y a esto se refiere que al ver las capacidades de cada obrero, el calificar al que mejor desempeña la labor deseada y también menciona que para cada tipo de obrero se puede encontrar alguna tarea en la que sea de primera clase, sin contar a los trabajadores que son capaces de realizar excelente trabajo pero se niegan hacerlo esa es la función del gerente, encontrar la tarea para la cual están preparados y ayudarles a que ellos se conviertan en trabajadores de primera clase. (Taylor 1911).

Motivó a los trabajadores con la implementación de incentivos económicos los cuales consistían en dar mejor salario a todos aquellos que realizaran sus labores

encomendadas en el tiempo estándar de producción, lo cual se logra una mejora en la efectividad y en la producción y una motivación y satisfacción al trabajador, así mismo propuso descansos para que los trabajadores no trabajen agotados y su rendimiento sea mejor. (Taylor 1911).

Es importante en todo sistema administrativo realizar una serie de pasos que serán elementales básicos para el éxito, a esta serie de pasos se le da el nombre de proceso administrativo, Fayol el cual sin saber que realizó el principio del proceso administrativo describió la administración en cinco funciones la cual está compuesta por planeación, organización, mando, coordinación, y control. (Fayol 1949).

En la planeación la función es trazar un plan de acción que permita a la organización alcanzar sus objetivos. La organización cuenta con la capacidad de utilizar los recursos materiales y humanos para poner en práctica los planes. El mando es dar dirección a los y comprobar que realicen el trabajo. Coordinación es verificar que los recursos y las actividades de la empresa de forma armoniosa para facilitar su funcionamiento y su éxito. Y el control es darle seguimiento a los planes para verificar que estos sigan de forma adecuada. (Fayol 1949).

Se formularon sus principios los cuales prácticamente se basaban en lo siguiente, el primero era básicamente en dividir en trabajo en áreas especializadas y esas responsabilidades a trabajadores específicos, los gerentes tiene la facultad y autoridad de dar órdenes, exigir obediencia, pero no siempre se tiene obediencia a menos de que también se tenga autoridad personal, la disciplina es importante, se tiene que seguir como tal ya que esto acerca al mayor éxito y si existen infractores de esta ser sancionados de manera justa. También consideraba que todo gerente debe de tener ciertas cualidades específicas para desempeñar con éxito el puesto gerencial, físicas, mentales, morales, educativas, técnicas y experiencia. (Fayol 1949).

Existe una gran variedad de sistemas administrativos y una amplia variedad de clasificaciones. Estos a su vez se pueden diferenciar por el sistema según el modo en

que interactúan con el ambiente; de acuerdo con esto son los sistemas cerrados y sistemas abiertos. Los cerrados se caracterizan por tener pocas entradas y salidas en relación con el ambiente, las cuales son conocidas y se consideran causa y efecto (entrada y salida respectivamente). Los sistemas abiertos poseen numerosas entradas y salidas las cuales no son bien definidas y la relación causa y efecto son indeterminables, estos sistemas tienen gran independencia con el ambiente, los intercambios que tiene los sistemas abiertos con el ambiente externo modifican su comportamiento en dos sentidos. (Banchieri 1942).

La administración y los sistemas administrativos tiene conjuntos de ciencia porque siguen un razonamiento científico con principios inmutables como autoridad, responsabilidad, coordinación, normalización, división de trabajo y especialización, así mismo son una técnica que utilizan métodos uniformes de desarrollo para la solución de problemas, en los sistemas administrativos como en la administración misma el don de mando, el arte de saber tomar las decisiones para guiar los caminos de la empresa y la gente, o el liderazgo mismo es difícil de explicarlo como tal ya que eso se obtiene con la personalidad, y la preparación de cada individuo al mando de la empresa o de la jerarquía en turno. (Casillas 1970).

La administración es el proceso de diseño y mantenimiento de un entorno con el propósito de cumplir eficientemente objetivos establecidos. Los administradores desempeñan las funciones del proceso administrativo. (Koontz 1998).

La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales, sin embargo, las habilidades administrativas requeridas varían en cada nivel organizacional, la meta de todos los administradores es crear y ser productivos consiguiendo una relación favorable de productos e insumos en el periodo específico con la debida consideración a la calidad. La productividad implica eficacia y eficiencia; la organización es un sistema abierto que opera e interactúa con el ambiente, el enfoque de sistemas de la administración abarca los insumos del ambiente externos y el proceso de transformación consiste en las funciones administrativas. (Koontz 1998).

En la administración por objetivos se desarrolla precisamente dentro de un proceso concreto, siendo indispensable dar una idea respecto de sus etapas, lo importante radica en que en ellas se comprendan todos los actos esencialmente administrativos y que el modo de ordenarlos permita de modo más fácil y práctico tanto en su comprensión como en su aplicación, por ello es importante ver si esto ayuda más a una persona concreta a entender, separar y aplicar mejor los principios, reglas y técnicas que se usan en la administración para los fines de una organización. Buscando siempre el mejoramiento de la organización con los principios de la administración la cual dará un mejor desempeño en esta. (Reyes 1977).

Posiblemente la administración sea la actividad humana más importante que hay, ya que la tarea de un administrador, a todos los niveles y en todo tipo de empresa, consiste en crear y mantener un ambiente adecuado en el que las personas, trabajando en grupo, puedan desempeñar sus funciones y objetivos preestablecidos. En pocas palabras del administrador depende la asignación de acciones necesarias que permitan a las personas hacer sus mejores contribuciones a los objetivos colectivos. Desde el principio la administración ha sido fundamental para asegurar la coordinación de los esfuerzos individuales. A medida que la sociedad dependa cada vez más del esfuerzo de grupos organizados, la tarea de los administradores adquirirá mayor importancia. (O'Donnell 1985).

Los principios y las técnicas fundamentales de la administración pueden ejercer una gran influencia en la práctica de la misma, al mejorarla y simplificarla. En todos los campos de la cooperación humana, la eficiencia del esfuerzo de grupo queda muy menor a la de la máquina, por ello la aplicación del conocimiento administrativo incrementará el progreso del hombre. Desde hace mucho tiempo se ha reconocido la necesidad de contar con un concepto claro de lo que es la administración y con una estructura de sus principios fundamentales. Cuando los principios se desarrollan y utilizan, la efectividad administrativa mejora inevitablemente y así mismo el administrador puede hacerse más

eficiente al emplear normas aceptadas para la resolución de los problemas de la organización. (O, Donnel 1985)

### **3.1.2 Historia de la industria.**

Los orígenes de las industrias empresariales se dieron en Inglaterra y EUA en el año de 1920. Para el año de 1960 tuvo un auge considerable en el continente europeo, específicamente en los países de Alemania, Reino Unido, Italia, Francia y países escandinavos. (Katz, 1996).

En los últimos años se han producido grandes transformaciones en los países industrializados, en países en desarrollo y en la economía mundial. En primer lugar, la revolución tecnológica en curso, principalmente las actividades vinculadas al procesamiento de información, las empresas de telecomunicaciones y el transporte han sufrido cambios considerables. Esto ha representado en reducciones significativas en costos de producción, esto ha obligado a las empresas a tener un ajuste en el marco institucional, encarando desafíos y actualizaciones que la tecnología implica, incluso a corto plazo. (Katz, 1996).

También se refiere a entender los cambios en la apertura, liberación y desregulación que la revolución tecnológica ha traído consigo. La organización de los recursos, producción y distribución de fortaleció a consecuencia del colapso sufrido por la economía centralmente planificada. Esto reforzó los argumentos que defendían el libre mercado como vía para las reformas estructurales en los países en desarrollo. (Dicken, 1992; Cleri, 1996).

El aumento de la competencia que ocasiono la globalización y el desarrollo de nuevas tecnologías genero cambios en las organizaciones y estrategias particularmente en

empresas japonesas. Estas experiencias y cambios tuvieron impacto en las estrategias de desarrollo en cuanto a las relaciones entre empresas y estado, procesos de aprendizaje, competencias y políticas de las empresas ubicadas en América Latina. (Dicken, 1992; Cleri, 1996).

Por último, se modificaron las interconexiones entre la economía nacional, economía internacional y la economía transnacional, mismo que configuraban la estructura de la economía mundial en la etapa de la postguerra. Así nacieron las relaciones con una globalización productiva, comercial y financiera. Las tensiones que existen entre la globalización y la regionalización de mercados, obligados a competir bajo condiciones de liberalización, desregulación y a la apertura universal hace más complicado la existencia y sustentabilidad de las empresas; por eso la economía mundial se organizó para la creación de acuerdos como el Mercado Común del Sur (Mercosur), el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la Unión Europea y el área económica asiática liderada por Japón. (Dicken, 1992; Cleri, 1996).

A principios de los años ochenta las empresas latinoamericanas en conjunto con la situación mundial que se estaba viviendo debido a la guerra tuvieron que adecuarse al orden económico existente en ese momento. Este orden se caracterizaba por un fuerte proteccionismo y el papel del estado como gran organizador y regulador de las dinámicas económicas. Durante esta época las economías presentaron desequilibrios internos y externos que frenaban el crecimiento tanto empresarial como económico.

Debido a esto las empresas grandes tuvieron que buscar una modalidad de crecimiento bajo las condiciones que el ambiente macroeconómico les imponía, la regresiva distribución del ingreso y la orientación de la producción hacia mercados de tamaño reducido y de bajas exigencias de calidad. Esto rápidamente limitó el crecimiento impulsando las alzas en tasas de rentabilidad, apoyando a invertir fuera de los sectores y normas de origen. (Paredes y Sánchez, 1996).

Las grandes empresas decidieron utilizar estrategias de crecimiento con la integración vertical y la conglomeración lo que llevo a una diversificación de sus inversiones en distintos sectores económicos, incluyendo la banca, en el contexto de una creciente concentración del apoyo estatal y del poder económico en su favor. La integración vertical permitió hacer frente a problemas de mercados inexistentes o incompletos en particular en materia de proveedores y subcontratación, particularmente graves en países poco desarrollados o cerrados a la oferta externa. La incorporación de actividades financieras les posibilito superar fallas de información y acceso a créditos privilegiados en especial a largo plazo. Esto hizo viable la formación de grupos empresariales de gran tamaño, lo que hizo posible el desarrollo y uso de activos específicos como la mano de obra, reducción de costos, y menores riesgos derivados de la incertidumbre causada por la inestabilidad económica, obteniendo garantías necesarias cuando necesitaban financiamiento bajo condiciones de mercado. El aprovechamiento de economías de escala y de alcance o ámbito en materia de movimientos con capacidades gerenciales, funciones corporativas y tecnología especializada sostuvo las ventajas de gran tamaño aun cuando los mercados fueron profundizándose y reduciendo fallas. (Paredes y Sánchez, 1996).

La combinación de elementos anteriores explica porque en América Latina la diversificación ha funcionado como una estrategia importante para sostener y acrecentar el tamaño de grupos empresariales. (Paredes y Sánchez, 1996).

Fuera del conjunto de empresas dominantes existía un gran número de empresas con producciones bajas con aporte limitados al producto nacional, siendo su mayor contribución la generación de empleos. (Oman, 1994; Chesnais, 1994).

En los años ochenta la economía de América Latina se desajustó en su producción y financieramente viéndose en la necesidad de realizar reformas estructurales buscando nuevas formas de crecimiento invirtiendo en el mercado internacional. La dirección que tomaron estas reformas fue la de conformar nuevos órdenes caracterizados por la desregulación y liberación de los mercados junto con la apertura del mercado exterior.

Como consecuencia los países no solo cambiaron las características y modalidades de operación económica, sino también sus estructuras productivas y las relaciones de diversos actores económicos, tanto entre ellos como con otros países en conjunto con la economía mundial. (Oman, 1994; Chesnais, 1994).

Después de 15 años de iniciadas estas reformas estructurales las empresas continúan siendo factores decisivos en la economía de los países de América Latina; ocupando posiciones destacadas en el universo empresarial de sus países; sustancialmente distinto al que conocieron en sus orígenes y habiendo experimentado una fuerte transformación en su estructura organizacional, estrategias y tipos de desempeño respecto a lo que era a comienzos de los años ochenta. (Oman, 1994; Chesnais, 1994)

### 3.1.3 Mejora continúa

Se dice que la mejora continua es lo que permite sobrevivir en el mercado laboral ya que es la aplicación a progresar para un fortalecimiento. En la figura 3.1 se observa un ejemplo de ello.



Figura 3. 1. Mejora Continua

Se ha pensado algunas veces que alguna empresa o negocio ha llegado a un nivel en el cual ya no es posible mejorar, o creer que se ha llegado a la cima en un mundo tan cambiante es quedarse obsoleto. Por lo general las cosas nunca se mantienen igual, o se mejora o se empeora. La mejora continua se tiene que obtener comparando el desempeño de la misma organización a través del tiempo y después se compara con la competencia, la comparación que se ha tenido de la empresa a través de la evolución en el tiempo de la misma proporciona una valiosa ayuda y es la base de la mejora continua como dice Nava “compárate contigo mismo y trata de mejorar”. (Nava 2007).

En la mejora continua existen sistemas de que tiene como propósito fundamental generar un ciclo que permita la mejora. Ya que todas las organizaciones que solamente se conforman con llegar a mantener requisitos mínimos, tarde o temprano llegaran al fracaso. Siempre hay que darse la oportunidad de mejorar ya que no se puede pensar que existen sistemas sin mejoras. Los elementos para una mejora inician con la medición de los principales aspectos del proceso, del producto, de la satisfacción del cliente, y se contemplan con las auditorias. Se obtienen resultados que se analizan y producen información para la mejora de estos. Estos se dan al detectar inconformidades, efectuar acciones correctivas, preventivas y a través de los proyectos para la mejora. (Jiménez 2007).

En la mejora continua existen acciones las cuales ayudan a efectuar un mejor proceso de la mejora continua, estas llamadas acciones controladas, es llevar a cabo actividades correctivas y preventivas, sin importar el estado de avance en que se encuentren, sino más bien que se demuestre que estas están siendo controladas y atendidas. Las acciones controladas son oportunidades de mejora detectadas como correctivas o preventivas, las no controladas son los eventos que inciden negativamente en la organización y que no han sido detectadas, existen empresas en las que se considera normal una pérdida del 15% o que la mercancía salga defectuosa, sin existir si quiera un estudio que sustente este fallo, a esto se le denomina acción no controlada, encontrarlas implica visualizar las oportunidades de mejora de la organización. (Jiménez 2007).

La mejora continua en las empresas automotrices japonesas ha cambiado con gran consideración respecto a cuándo no se usaba esta técnica. Mientras los fabricantes estadounidenses elevan la calidad de sus productos, los japoneses redefinen por su parte el concepto de calidad. Para Toyota calidad significa crear el mejor producto y darle al cliente lo que desea. Nissan acudió con antropólogos para explicar los motivos de porque la gente adquiere automóviles. Las armadoras japonesas compraron autos de sus competencias lujosas europeas como BMW y Mercedes, los examinaron y crearon autos de mejor calidad y más económicos que sus competencias gracias a la implementación de la mejora continua. Toyota hace énfasis en el concepto del Kaisen, el cual supone la

mejora continua. La idea en la que se apoyó este concepto es la clave del éxito a largo plazo para tener permanentes pequeños pasos en la mejora. (Bernard 1994).

El Kaizen como se conoce originalmente a la mejora continua conlleva la generación del valor, flexibilidad estratégica y un cambio progresivo del rendimiento operacional de la organización. Este tipo de aplicación metodológica corresponde a nueva forma de mejora en las organizaciones, esto ha provocado que en el mundo de la administración y de la consultoría de gestión, surjan nuevas aproximaciones para mejorar las organizaciones. Algunos mencionan que la combinación de mejoras, tales como la mejora continua de procesos, agregándole una mejora continua incremental y gradual te pueden llevar a una organización buena a alcanzar un estatus de una organización de clase mundial. De hecho, se dice que una mejora continua de procesos o solo la incremental no llegan al poder de impacto que pueden alcanzar combinadas, y solo pueden alcanzar un máximo de 60% del rendimiento como máximo si estas fueran juntas. (Suarez 2007)

## **CAPÍTULO 4: DESARROLLO.**

El primer punto para realizar esta mejora en el inventario era conocer el material o productos que se tienen a la venta. Así que uno a uno se le asignó una clave con letras y números, una descripción detallada del producto donde se incluye la marca y el número de serie del producto, la cantidad de existencias y el precio asignado, estos cuatro datos son los que se ingresaron a la nueva base de datos para poder llevar un control de los productos tanto en existencia como equipos sobre pedido o de fabricación especial conforme se vayan requiriendo, mismos a los que se le dará entrada a la base conforme vayan siendo adquiridos. Como se observa en la figura 5.3

El primer paso en este proyecto, una vez ya identificadas las problemáticas o deficiencias de la empresa fue encontrarles una solución, misma que se planeó en conjunto con el área gerencial de la empresa. De este proyecto resultó que era importante reorganizar algunas áreas de trabajo; se decidió comenzar con el programa que se utiliza para la administración de la empresa en este caso es el SAE (sistema administrativo creado para controlar las operaciones de compra venta de la empresa entre los procesos controlados se encuentran los siguientes: facturación, inventarios, cuentas por cobrar, clientes, proveedores, vendedores, cuentas por pagar y compras).

#### 4.1 Cronograma de actividades.

En la tabla 4.1 se observa la cronografía de las actividades que se realizaron dentro de la empresa.

Tabla 4. 1.Cronograma de Actividades

Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Realizar diagnóstico de detección de problemas en el sistema administrativo.						
Elaborar proyecto (antecedentes, historia de la empresa, marco teórico, información del proyecto resultados).						
Verificar procesos de la empresa para proponer mejoras en ellos.						
Checar equipo de oficina para proponer mejora evaluar costo beneficio de inversión en la misma.						
Proponer o crea una metodología que ayude a eficientizar los procesos para que se obtenga una mejora tanto administrativa como económica.						
Resultados (Elaboración del documento final).						

## 4.2 Análisis FODA.

Se realizó un análisis FODA para determinar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa en cuestión el cual se muestra en la figura 4.1



Figura 4. 1 Análisis FODA

En el área administrativa, los inventarios y las existencias de material han representado una constante problemática, a pesar de que se cuenta con una base de datos esta se encuentra manipulada por todas las asistentes que han pasado por la empresa, manejando las existencias a su modo, esto debido a que no se cuenta con otra persona que tenga el conocimiento necesario para manejar una base de datos en una computadora y no se lleva un control por escrito. Esto genera una desconfianza total para el gerente general sobre sus empleados, ya que con frecuencia se ha encontrado materia faltante, ocasionando así un ambiente laboral tenso.

De igual forma en el área administrativa, el manejo de documentos importantes representa un problema, ya que como en el inventariado la asistente es la que tiene acceso a la creación y formatos de cotizaciones, facturas, pedidos, órdenes de compra, etc.

Por lo que la presencia de ella es requerida todo el tiempo, esto genera aparte de una cantidad de quejas por parte de la empleada en turno, una dependencia de la misma, ya que, si no está presente la secretaria, no existe alguien que pueda realizar una factura por nombrar un ejemplo, incluso se busca con esta mejora reducir la carga de trabajo que está recibiendo la secretaria y encargada de atención al cliente.

Es importante resaltar que los problemas planteados son situaciones que han ido empeorando, debido a que después de haber contado con una empleada encargada de realizar todas las funciones por muchos años decidiera partir en busca de otras opciones, dejando el puesto a la deriva en manos de gente que no contaba con la experiencia ni el conocimiento necesario para manejar una base de datos como con la que cuenta Mercamotor, y por falta de atención no se le brindaba una capacitación de manera adecuada por parte de la gerencia, solo se revisaba que la empresa funcionara pero no la forma en la que se operaba, dejando expuestas varias fallas que se han intentado corregir con el paso del tiempo pero que aún no se logran eliminar por completo.

Además de las carencias mencionadas con anterioridad, es importante señalar que la empresa presenta una falta de innovaciones en cuanto a tecnología se refiere. El equipo con el que se trabaja es un tanto viejo y esto hace que los programas administrativos y demás documentos que se realizan en una computadora sean complicados de realizar, tomando mucho tiempo para su realización entorpeciendo por ejemplo las ventas, o cotizaciones que se necesiten con urgencia, representando en muchos casos pérdidas para la empresa.

### 4.3 Distribución de materiales en exhibidores.

En este apartado se visualiza que con el reacomodo de materiales después de una exhaustiva labor de colocar el material por unidad en los anaqueles y teniendo una mejor perspectiva en el que el cliente que visita la empresa pueda ver todos los materiales, herramientas y equipos que en este ramo se cuentan para tener una especie de catálogo visual en el sitio que se visita.

Es un plus de parte de la empresa el que se pueda informar al cliente físicamente en que puede ser aplicado la refacción o pieza que se solicite para su atención.

Se puede observar que se tiene un buen acomodo de los materiales además de orden y limpieza, como se observa en las siguientes figuras 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6 y 4.7.



Figura 4. 2 Ubicación de Materiales



Figura 4. 3. Ubicación de Materiales



Figura 4. 4. Ubicación de Materiales



Figura 4. 5.Ubicación de Materiales



Figura 4. 6. Ubicación de Materiales



Figura 4. 7. Ubicación de Materiales

#### **4.4 Metodología.**

Empresa objeto de estudio: Mercamotor del Centro, SA de CV.

En la etapa de la metodología se analizó la técnica, el enfoque, los métodos y el tipo de metodología que se utilizó durante estas doce semanas en las que se estuvo trabajando para dicha empresa.

Enfoque: el enfoque que se utilizó para esta estadía fue el de tipo “Cualitativo”; ya que fue la misma empresa Mercamotor la que me dio acceso a toda la información necesaria para poder recopilar y elaborar una mejora administrativa.

Método: en este caso se utilizó un método de tipo “inductivo”, esto porque se realizó una búsqueda y recopilación de información dentro de la misma empresa, contando con el apoyo del personal que labora en ella, incluido el gerente general quien en este caso funge como asesor empresarial.

Técnica: se eligió la técnica longitudinal ya que una vez que se recopiló y analizó la información se lleva un seguimiento de las mejoras que se pudieran realizar dentro del área de estudio.

Metodología: en este proyecto se realizó de manera “caso práctico” ya que la empresa lleva funcionando y trabajando durante un lapso de más de 25 años, motivo por el cual la empresa ya cuenta con una cultura y forma de trabajo, mismas que se utilizan para la realización de este proyecto.

Con la aplicación del software se facilitó todo en lo referente al área administrativa ya que fue más fácil llevar el control de las entradas, así como las salidas de todas las partes que se manejan en esta empresa y mejoraron los procesos de para todo el personal en general.

## CAPÍTULO 5: RESULTADOS

### 5.1 Análisis y Resultados

En base a los objetivos mencionados con anterioridad en este proyecto de mejora y actualización a la empresa Mercamotor se comenzó como el objetivo general lo plantea con una actualización de los sistemas que el negocio utiliza sobre todo y específicamente el sistema administrativo que se utiliza en dicha empresa, con la adquisición del software el cual mejoro todos los procesos de la base de datos de esta empresa.

Como el objetivo lo plantea se realizó una pequeña inversión para poder actualizar el sistema administrativo a una versión más nueva pero sobre todo mucho más funcional y practica ya que con el que se contaba con anterioridad era difícil de comprender y de utilizar, motivo por el cual se perdían mucho clientes ya que el tiempo de espera de una factura o cualquier consulta en algunas ocasiones llegaba a ser muy prolongado provocando la desesperación de los clientes y en muchos caso la perdida de la venta, como se observa en la figura 5.1

Cliente	Factura	Estado	Total		
SUPLEMENTOS					
Ventas					
Venta	Factura	Vendedor	Monto	Total	Saldo(Moneda)
SUPLEMENTOS PARA RASCOTAS RUÍZ MAGANA, S.A. DE C.V.					
76	A 33476	MERCAMOTOR	11,982.76	13,900.00	0.00
42	A 33476	MERCAMOTOR	6,100.00	7,076.00	0.00
81	A 33495	MERCAMOTOR	950.00	1,102.00	0.00
83	A 33497	MERCAMOTOR	5,237.93	6,076.00	0.00
12	A 33446	MERCAMOTOR	3,224.14	3,740.00	0.00
93	A 33527	MERCAMOTOR	30,300.00	35,148.00	0.00
99	A 33533	MERCAMOTOR	3,590.00	4,118.00	0.00
118	A 33559	MERCAMOTOR	1,150.00	1,310.00	1,310.00
120	A 33554	MERCAMOTOR	2,800.00	9,048.00	0.00
134	A 33568	MERCAMOTOR	12,900.00	14,964.00	14,964.00
<b>Totales</b>			<b>Monto</b>	<b>Saldo</b>	
Del mes			\$ 83,174.83	\$ 16,274.80	
Meses siguientes			\$ 0.00	\$ 0.00	
<b>Gran Total</b>			<b>\$ 83,174.83</b>	<b>\$ 16,274.80</b>	

Figura 5. 1. Facturación y Ventas

Con esta actualización se mejoró la rapidez, pero sobre todo la eficiencia con la que se atiende a la clientela que visita la tienda, a pesar de que no es mucha si es importante que el cliente reciba un trato correcto en busca de su satisfacción. También cabe mencionar que se mejoró el servicio vía telefónica o vía correo electrónico ya que ahora el tiempo de respuesta o de espera se redujo considerablemente generando esto un mayor volumen de ventas.

Una vez que se aprendió a manejar la base de datos no solo por el usuario en turno sino por todo el personal que labora para la empresa, se le pidió al usuario principal elaborara una guía con el propósito de que en caso de que existieran cambios en el personal no se volviera tan complicada la capacitación del nuevo usuario del sistema.

La base de datos con la que se contaba sufrió mucha pérdida de información con la actualización; un punto donde se perdió mayor número de datos fue en los productos que se manejan en la empresa y de las existencias que en ese momento se tenían en stock, que, aunque no es mucho si representa una cantidad importante de los activos de la empresa.

Esto de alguna forma beneficio la estructura del proyecto ya que uno de los objetivos específicos de este proyecto es el inventario de la empresa ya que se han presentado una cantidad infinita de faltantes en stock generando perdidas para la empresa. Como se observa en la figura 5.2



Una vez que se encontraban todos los productos en existencia almacenados en la base de datos se inició con el alta de las existencias, en base a una relación de los datos anterior existían muchos faltantes de productos debido a que con anterioridad no se llevaba un control, simplemente se daban existencias de alta cuando se requerían para la venta. Como se observa en la figura 5.4

CART	CODIGO SAE	DESCRIPCION	CAT. No.	P.L.
8	01BT309173	3TY4803-OA29	24V	30004594
2	01BT309206	3TY4803-OA29	115V	30004596
50	01BT309224	3TY4803-OA29	220V	30004596
2	01BT309262	3TY4803-OA29	440V	30004597
1	01BT300543	3TY6483-OAJ1	115V	40000574
1	01BT300555	3TY6483-OAH1	220V	40000576
3	01BT300579	3TY6483-OAR1	440V	40000576
6	01BT309363	3TY6483-OAJ1	115V	40004601
6	01BT309375	3TY6483-OAH1	220V	40004602
1	01BT309387	3TY6483-OAR1	440V	40004603
1	01BT309436	3TY6503-OAJ1	115V	40004604
1	01BT309452	3TY6503-OAH1	220V	40004605
1	01BT309476	3TY6503-OAR1	440V	40004605
2	01BT309488	3TY6523-OAJ1	115V	40004607
3	01BT309490	3TY6523-OAH1	220V	40004608
1	01BT309503	3TY6523-OAR1	440V	40004609
1	01BT309286	3TY6563-OAJ1	115V	40004610
1	01BT309301	3TY6563-OAH1	220V	40004611
1	01BT309325	3TY6563-OAR1	440V	40004612
1	01BT310138	3TY6563-OAJ1	115V	40000728
VARIOS FUSIBLES BOBINAS REL 824 INTERRUPTOR GUARDADOR CONTACTOR				

Figura 5. 4. Alta de Productos y Materiales

Así que uno a uno se separó y contabilizó los productos con los que se contaba en stock y se dieron de alta en el sistema quedando registradas las existencias en el sistema con todos los datos mencionados con anterioridad ingresados. Con esta actualización del inventario, después de ver que se cuenta con lo necesario en stock y que los tiempos de entrega de los proveedores son rápidos y eficientes se llegó a la decisión de dejar de comprar equipo para stock, e ir adquiriéndolo según las necesidades de los clientes, esto con el propósito de evitar tener dinero invertido en equipo y parado en la tienda.

De igual forma para contar con un mayor orden en los procesos administrativos y en los documentos que se generen o se reciban ya sean facturas, pedidos a proveedores, órdenes de compra, cotizaciones, etc. se les agregara en el formato de elaboración un número consecutivo para cada tipo de documento generado, estos documentos se elaborarán todos en un mismo equipo de cómputo, se imprimirán y se documentarán en su respectivo archivo que se les asignó en el área de atención a clientes o recepción.

Para llevar un mayor control de los mismos documentos se elaboró al final del día un listado con los documentos creados durante el día en curso, donde se especificó el tipo de documento que se realizó, fecha, hora, nombre y número de cliente en caso de las facturas y cotizaciones y nombre y número de proveedor en caso de pedidos, para las órdenes de compra se especificara el número de orden, número y nombre de cliente, y monto de la operación. Como se observa en la figura 5.5

Homol.	Trnk/Editar	Nombre	RFC	Razon Soc	Reg	Dirección	Ciudad	Estado	País	CP	Telefonos	Email	Pago	MP	FP
	<input type="checkbox"/>	AGROINDUSTRIAS BRENDA, S. DE R.L.	ABR040802SV2	AGROINDUSTRIAS BRENDA, S. DE R.L. DE C.V.		MARCOCCO S/N	AGUASCALIENTES, AGS. CP.20313	AGUASCALIENTES, AGS. CP.20313	México	20313					
	<input type="checkbox"/>	AGROINDUSTRIAS QUESADA, S. DE R.L. DE C.V.	AQCB80627A23	AGROINDUSTRIAS QUESADA, S. DE R.L. DE C.V.		AV. AGUASCALIENTES NORTE, 2º PISO No. 600	AGUASCALIENTES	AGUASCALIENTES	México	20138	9710343, 45/9710060	cxp@nutrypolla.com.mx			PPD 99
	<input type="checkbox"/>	GRUPO AGROINDUSTRIAS DE LOS REYES, S.A. DE C.V.	GAL041210HA2	GRUPO AGROINDUSTRIAS DE LOS REYES, S.A. DE C.V.		CALLE DURANGO No. 195	MEXICO, D.F.	MEXICO, D.F.	México	06700					

Figura 5. 5. Base de Clientes y Cuentas por Cobrar.

A la empresa se le va a crear una página web donde se buscará acercar más clientes tratando de ampliar nuestro mercado de manera significativa, ya que en esta página web contará con los datos generales, misión, visión, valores, políticas, catálogos de productos se tendrá un servicio de atención a clientes en línea, esto quiere decir un chat en línea que será atendido por la secretaria ubicada en la empresa en el área de atención a

clientes, misma que se encargará de retroalimentar y responder a cada una de las dudas que los clientes pudieran tener desde precios, tiempos de entrega y los cálculos necesarios para cotizar el equipo adecuado según las necesidades de los clientes.

Importante comentar que estas mejoras se realizaron con la aprobación del gerente general de la empresa y con el apoyo de la misma se logró, aunque no aplicarlas en su totalidad si en un gran porcentaje, mejoras que se esperan realizar al 100% en los próximos meses y así mejorar el funcionamiento y sobre todo las utilidades de la empresa.

## **CAPITULO 6: CONCLUSIONES**

### **6.1 Conclusión**

En este proyecto se implementó mejoras al sistema administrativo de la empresa Mercamotor del Centro, SA. de CV., negocio especializado en la venta de equipo para la industria y el hogar.

El programa o software a través de una pequeña inversión se actualizo ya que se contaba con un sistema muy viejo y de difícil manejo comparándolo con lo que hoy en día se utiliza. Esta actualización requirió de una capacitación misma que se impartió a todo el personal de la empresa pero más en específico al usuario del software tal y como se mencionó al principio de este apartado; de igual manera se pidió al mismo usuario la elaboración de una guía donde este claramente explicado cada una de las partes que se requiera usar para que la empresa funcione con normalidad y eficiencia, guía que sería usada en caso de que se presente una rotación de personal inusual pero bastante frecuente los últimos años, o por cualquier motivo que se presente de modo que cualquier persona sea capaz de utilizar dicho software.

Una vez que se familiarizo, aprendió y finalizo la actualización del software o base de datos de la empresa se continuo con el siguiente objetivo planteado en estas mejoras que es el de tener un mejor control sobre el inventario ya que se han ido identificando muchas faltantes de material en existencia, cabe mencionar que en la empresa el ultimo inventario físico que se realizó data en los años 90s sin tener con una fecha exacta ya que no se tomó nota en ese momento.

Esto llamo la atención del gerente y se propuso realizar un inventario para poder saber con qué y cuanto material se contaba en ese momento. El inventario se realizó de manera exitosa pero negativa a la vez ya que se encontraron cantidades importantes de material faltante, a raíz de esto se realizó una nueva base de datos eliminando por completo la anterior dando de alta uno por uno el material existente, se fue dado de alta el material

en el sistema quedando registrado entre una serie de datos una descripción del producto, cantidad existente, número de serie y una clave interna que nos sirve para poder identificar de manera mucho más sencilla y rápida cualquier dato del producto.

Una vez que se supo y se registró el material en el sistema se decidió ampliar un poco más el control que se tiene del mismo ya que aprovechando los cambios se decidió que se empezara a realizar un control donde se reflejaría cada material que entra y sale de la empresa.

Un documento electrónico respaldado por una impresión diaria señalando entradas y salidas de almacén donde se incluyen los datos tanto del producto como del proveedor o cliente según sea el caso, esto con el fin de lograr mantener un control del inventario más estricto y evitar robos o pérdidas, y desde luego también evitar tener dinero parado en stock.

Cabe señalar que también se cambió parte del proceso sobre el material que se tiene en stock, decidiendo en conjunto con el gerente general que ya no se aumentaría el stock de material existente en almacén, ahora se surtiría el material según las requisiciones, solicitudes o compras de los clientes, solicitando al proveedor surtir material de un día para otro o especificar tiempos de entrega y negociarlo con ambas partes en casos especiales o en un equipo de fabricación especial.

Para obtener más beneficios a estas mejoras se han realizado tareas para facilitar la ubicación y detalles que los clientes necesitan o quieren con mayor rapidez, por ejemplo, se realizó un etiquetado a cada producto existente en stock, donde vienen datos como el precio y clave interna en busca de que el tiempo de espera de los clientes sea menor, facilitándole el proceso de venta a la encargada de atención a clientes.

Otro de los procesos fue mejorar el orden de documentos importantes como facturas, órdenes de compra, cotizaciones, etc., mismo orden que la actualización del programa administrativo nos brindara ya que también se le podrá almacenar un consecutivo tanto de cotizaciones, facturas continuando con el que ya se contaba y las órdenes de compra,

con esto no se traspapelaran documentos ya que no será necesario imprimir todos y cada uno de ellos evitando perdidas no solo de documentos sino de las ventas que se perdían por falta de seguimiento.

De igual forma se creará un archivo donde se irá almacenando al final de cada día cada uno de los documentos, separados según el tipo de documento que sea; a dichos archivos tendrán acceso todo el personal de todas las áreas de la empresa para que en caso de requerir alguna consulta sea de fácil acceso y ubicación para la persona interesada.

Estas mejoras se están realizando con la intención de hacer más eficiente algunas áreas donde el gerente general mostro interés, contando con su apoyo, en base a investigaciones en temas de mejoras continuas y sistemas administrativos se aprendió de los temas a mejorar y como se trabaja en empresas de gran renombre y sobre todo que se han logrado mantener en el mercado como líderes en su ramo.

## **CAPÍTULO 7: Competencias desarrolladas**

Lo que realice en esta empresa fue identificar las principales áreas de oportunidad, así como los cambios y mejoras que pudieran ayudar a la misma haciéndola más eficiente y funcional según las necesidades que un negocio de esta índole requiera desarrollando las competencias del proceso administrativo dentro de una empresa.

Identifique los principales problemas con los que se contaban en los procesos como la falta de orden tanto en la base de datos como con los materiales con los que se contaba en existencia, esto representaba un problema grave para el inventario y para quien lo administra, la falta de capacitación sobre el manejo del sistema administrativo que se usa en la empresa fue otra problemática que se presentó, y se corrigió dando una capacitación a todo el personal de la empresa, más en específico al usuario del equipo de cómputo donde se encuentra instalado el programa.

Las competencias de mi perfil de Ingeniero en gestión empresarial desarrolladas fueron:

1. Desarrolle y aplique habilidades directivas y de la ingeniería en el diseño, gestión, desarrollo y fortalecimiento de la empresa, con una orientación sistémica y sustentable.
2. Diseñe e innove estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de la empresa para competir eficientemente en mercados del mismo ramo.
3. Gestione eficientemente los recursos de la empresa con visión compartida, con el fin de suministrar bienes y servicios de calidad.
4. Aplicar métodos cuantitativos y cualitativos para el análisis e interpretación de datos y modelado de sistemas, en los procesos organizacionales para la mejora continua, atendiendo estándares de calidad.

## CAPITULO 8: FUENTES DE INFORMACION

### 7.1 Bibliografía

Aguilar, J. (2009). LA MEJORA CONTINUA. Junio 3 2022, de Grandes Pymes Sitio web: <https://www.grandespymes.com.ar/2020/01/04/la-mejora-continua/>

Antonucci, I. (2021). Mejora Continua: ¿Qué es y cómo se implementa? | Método Kaizen. Junio 3 2022, de Atlas consultora Sitio web: <https://www.atlasconsultora.com/mejora-continua/>

Boland, L., Carro, F. (2018). FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN. Junio 1 2022, de Editorial de la Universidad Nacional del Sur Sitio web: [https://ediuns.com.ar/wp-content/uploads/2018/02/FUNCIONES-DE-LA-ADMINISTRACION\\_WEB.pdf](https://ediuns.com.ar/wp-content/uploads/2018/02/FUNCIONES-DE-LA-ADMINISTRACION_WEB.pdf)

Calvo, L. (2021). ¿Qué es la mejora continua y cómo aplicarla en una empresa? Junio 3 0222, de GoDaddy Sitio web: <https://es.godaddy.com/blog/mejora-continua-empresa/>

Fayol, H.(2019). LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA. Junio 3 2022, de CEREM Sitio web: <https://www.cerem.mx/blog?s=cinco+funciones>

Flores, M. (2010). Definición de Mejora Continua. Junio 3 2022, de E:O: I Escuela de organización industrial Sitio web: <https://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/>

García, M. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. Junio 3 2022, de redalyc.org Sitio web: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81606112>

- Koontz, H., Wehrich, H & Cannice, M. (2012). • Administración, una perspectiva global. Junio 1 2022, de Macgrau Sitio web: [https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod\\_resource/content/1/Administracion\\_una\\_perspectiva\\_global\\_y\\_empresarial\\_Koontz.pdf](https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf)
- Laoyan, S. (2021). Método Kaizen: la guía para la mejora continua en las empresas. Junio 3 2022, de asana Sitio web: <https://asana.com/es/resources/continuous-improvement>
- López, J. (2019). Proceso administrativo. Mayo31 2022, de Economipedia.com Sitio web: <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Martínez, O. (2010). Conceptos del Sistema Empresa Inteligente: Almacenaje, Analfabeta Funcional, Aprendizaje Autocatalítico. Mayo 31 2022, de Eficiencia administrativa Sitio web: <http://saludyeficiencia.blogspot.com/2010/03/conceptos-del-sistema-empresa.html>
- Muñoz. (2001). ¿Cómo es el proceso de mejora continua en una empresa? Junio 3 2022, de ¿Cómo es el proceso de mejora continua en una empresa? Sitio web: <https://www.webdoxclm.com/blog/como-es-el-proceso-de-mejora-continua-en-una-empresa>
- Nava, V., Jiménez, A. (2055). Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua. Mayo 31 2022, de ISO 9000: 2000: Estrategias Para Implementar La Norma De Calidad Para La Mejora Continua / Strategies for Implementing Quality Norm for the Best Continual Sitio web: [https://books.google.com.mx/books/about/ISO\\_9000\\_2000.html?id=urhIhU9eOcYC&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/ISO_9000_2000.html?id=urhIhU9eOcYC&redir_esc=y)

Orozco, A. (2019). CALIDAD Y MEJORA CONTINUA EN LA EMPRESA. Junio 3 2022, de IPADE Business school Sitio web: <https://www.ipade.mx/2019/06/08/calidad-y-mejora-continua-en-la-empresa/>

Reyes, A. (2005). Administración Por Objetivos. Mayo 31 2022, de limisa Noriega Editores. Sitio web: <https://books.google.com.ar/books?id=UqqqNUQwX-QC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Rodríguez. (2003). Distribución equitativa del trabajo y de la responsabilidad, entre la administración y los obreros. En • El proceso administrativo, México, 2da ed(pp.1-8)

Sy Corvo, H. (2020). Administración moderna: teoría, principios, herramientas, importancia. Junio 1 2022, de Lifeder Sitio web: <https://www.lifeder.com/administracion-moderna/>

Zarate, D. (2021). Mejora continua en las empresas: todo para implementarla. Junio 3 2022, de Hubspot Sitio web: <https://blog.hubspot.es/sales/mejora-continua-empresas>

## CAPÍTULO 9: ANEXOS.

Anexo 1 Carta de aceptación de la empresa.

	Firmato para Carta de Presentación y Agradecimiento de Residencias Profesionales por competencias.	Código: TecNM-AC-PO-004-03
	Referencia a la Norma ISO 9001 2015 7.5.1	Revisión: 0
		Página: 1 de 1

Departamento: GESTION TEC. Y VINC.  
No. de Oficio: 000

ASUNTO: PRESENTACIÓN DEL ESTUDIANTE Y AGRADECIMIENTO

PABELLÓN DE ARTEAGA, AGS 08 DE ENERO 2022

**GONZALO PASOS BOLIO**  
GERENTE GENERAL  
MERCAMOTOR DEL CENTRO S.A DE C.V.

**PRESENTE:**

El Instituto Tecnológico de pabellón de Arteaga, tiene a bien presentar a sus finas atenciones a **C. POZOS ANSELMO RAFAEL**, con número de control **A181050405** de la Ingeniería en Gestión Empresarial Mixto, quien desea desarrollar en ese organismo el proyecto de Residencias Profesionales, denominado "Actualizar y mejorar el sistema y procedimientos administrativos en busca de una mejora en el funcionamiento de la empresa, Mercamotor del Centro S.A de C.V." cubriendo un total de 500 horas, en un periodo de cuatro a seis meses.

Es importante hacer de su conocimiento que todos los estudiantes que se encuentran inscritos en esta institución cuentan con un seguro de contra accidentes personales con la empresa **THONA Seguros S.A. de C.V.**, según póliza **AP-TEC-031-03** e inscripción en el IMSS.

Así mismo, hacemos patente nuestro sincero agradecimiento por su buena disposición y colaboración para que nuestros estudiantes, aun estando en proceso de formación, desarrollen un proyecto de trabajo profesional, donde puedan aplicar el conocimiento y el trabajo en el campo de acción en el que se desenvolverán como futuros profesionistas.

Al verlos favorecidos con su participación en nuestro objetivo, sólo nos resta manifestarle la seguridad de nuestra más atenta y distinguida consideración.

**ATENTAMENTE:**  
Escuela en Educación Tecnológica  
"Tercer Semestre Ficticio"

**JULISSA ELAYNE COSME CASTORENA**  
JEFA DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN TECNOLÓGICA Y VINCULACIÓN

TecNM-AC-PO-004-03 Rev. 0