

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
DE SALVATIERRA**



**MEJORA EN EL MANEJO Y CONTROL
DE INVENTARIOS EN PRESIDENCIA
MUNICIPAL DE SANTIAGO MARAVATIO**

**TITULACIÓN INTEGRAL
(TESIS)**

Elaborada por:

MARÍA GUADALUPE ALVARADO SÁNCHEZ

Para obtener el título de:

INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Asesora:

DRA. ANA ROSA MONTALVO LUNA

Salvatierra, Gto.

Mayo, 2020



Salvatierra, Gto., 3/16/2020

OFICIO: ACAD 87

ASUNTO: APROBACION DE IMPRESIÓN DE TESIS

María Guadalupe Alvarado Sánchez
Presente:

Por medio de la presente comunico a usted que después de haber sido revisado su proyecto de titulación, en la modalidad de Tesis, bajo el siguiente tema:

"Mejora en el manejo y control de inventarios en presidencia municipal de Santiago Maravatio "

La comisión revisora, ha tenido a bien aprobar la impresión de este trabajo.

ATENTAMENTE

Dr. Rubén Fernando Rueda Chávez
Coordinador de Ingeniería en Gestión Empresarial



LUGAR Y FECHA: SALVATIERRA, GTO., 3/16/2020
ASUNTO: LIBERACIÓN DE PROYECTO PARA LA
TITULACIÓN INTEGRAL.

ING. LIZBETH ESTEFANIA ESCOBAR PANIAGUA
JEFE DE LA DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES
P R E S E N T E

POR ESTE MEDIO INFORMO QUE HA SIDO LIBERADO EL SIGUIENTE PROYECTO PARA LA TITULACIÓN INTEGRAL:

NOMBRE DEL ESTUDIANTE Y/O EGRESADO:	MARÍA GUADALUPE ALVARADO SÁNCHEZ
CARRERA:	ING. EN GESTIÓN EMPRESARIAL
NO. DE CONTROL:	GE15110080
NOMBRE DEL PROYECTO:	MEJORA EN EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS EN PRESIDENCIA MUNICIPAL DE SANTIAGO MARAVATIO
PRODUCTO:	TESIS

AGRADEZCO DE ANTEMANO SU VALIOSO APOYO EN ESTA IMPORTANTE ACTIVIDAD PARA LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE NUESTROS EGRESADOS.

ATENTAMENTE

DR. RUBEN FERNANDO RUEDA CHAVEZ
COORDINADOR DE ING. EN GESTIÓN EMPRESARIAL

_____ DRA. ANA ROSA MONTALVO LUNA ASESOR	_____ MARIANA GARCIA MEDINA REVISOR	_____ MDL. JUAN CARLOS RAMIREZ ARENAS REVISOR
---	---	--

C.C.P.-EXPEDIENTE

AGRADECIMIENTOS

A Dios por siempre estar conmigo y darme la fuerza de continuar.

A mis padres por ser mis portadores de vida, ser mi guía, por sus regaños que me ayudaron a corregir errores, por ser incondicionales, por sus palabras de aliento y por ser mi soporte.

A mis hermanas por siempre estar conmigo, por tenerme paciencia, por ser incondicionales y cómplices de vida.

A mi familia en general por sus palabras de aliento y apoyo incondicional.

A mis amigos por su amistad, su cariño, por las aventuras, los malos ratos, por su apoyo en todo momento tanto personal como profesional.

A mis docentes por su apoyo, conocimiento y paciencia.

A mi asesora la Dra. Ana Rosa Montalvo Luna por su apoyo, su sabiduría y por ser mi guía en este trabajo y durante los años de docencia.

Al Instituto Tecnológico Superior de Salvatierra.

A todos ellos, Dios los Bendiga.

¡GRACIAS!

María Guadalupe Alvarado Sánchez.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por darme el regalo más grande para todo ser humano “la vida”, por no abandonarme y estar conmigo en cada etapa de mi vida permitiéndome llegar a este momento tan importante en mi formación profesional.

A mis padres Teresa y Juventino quiénes son el más grande de mis motivos para dar lo mejor de mí día a día; mi guía a lo largo de mi vida y mi mayor soporte en todo momento; quiénes velan por mi bienestar; por su amor, cariño y su apoyo incondicional; quiénes siempre han depositado su entera confianza y admiración en mí.

María Guadalupe Alvarado Sánchez.

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo principal mejorar el manejo y control de inventarios mediante estrategias en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio como solución a la problemática que se presenta por la falta de espacio por el acumulamiento de activos y la falta de control en el inventario dentro de la institución. El alcance de la investigación es descriptivo con un enfoque cuantitativo y un diseño de investigación No experimental y transversal. Para la obtención y recopilación de datos se llevó a cabo la lectura científica de libros y páginas web para conocer información más precisa acerca del manejo y control de inventarios, así como para determinar la encuesta como instrumento de investigación y recolector de datos, que fue aplicada a todos los Jefes y Directores de los diferentes Departamentos que integran la institución.

Para la presentación de la propuesta del Plan Estratégico se elaboraron una serie de objetivos, que se encuentran plasmados en el Capítulo I de la presente investigación.

Palabras clave: Inventario, Plan Estratégico, Control de Inventarios, Optimización, Activos.

ABSTRACT

The main objective of this study was to improve inventory management and control through strategies in the Municipal Presidency of Santiago Maravatio as a solution to the problem presented by the lack of space for the accumulation of assets and the lack of inventory control within the institution. The scope of the research is descriptive with a quantitative approach and a non-experimental and transversal research design. To obtain and collect data, the scientific reading of books and web pages was carried out to know more precise information about inventory management and control, as well as to determine the survey as a research instrument and data collector, which was applied to all the Chiefs and Directors of the different Departments that make up the institution.

For the presentation of the proposal of the Strategic Plan, a series of objectives were elaborated, which are reflected in Chapter I of the present investigation.

Key words: Inventory, Strategic Plan, Inventory Control, Optimization, Assets.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	16
Capitulo I. Planteamiento del Problema.	18
1.1. Antecedentes.....	18
1.2. Planteamiento del Problema.	20
1.3. Pregunta de Investigación.	21
1.4. Objetivos del Estudio.....	21
1.4.1. Objetivo General.....	21
1.4.2. Objetivos Particulares.....	21
1.5. Justificación del Estudio	22
1.6. Alcances y Delimitaciones.....	22
1.6.1. Alcances.....	22
1.6.2. Delimitaciones.....	23
Capitulo II. Marco Teórico Conceptual.....	24
2.1. Marco Institucional	24
2.2. Marco Teórico.....	26
2.2.1. Inventarios	26
2.2.2. Importancia de los inventarios.....	27
2.2.3. Control de inventarios	28
2.2.4. Técnicas y métodos de control de inventario	34

2.2.5. Objetivo de un plan estratégico.....	36
2.2.6. Características de un plan estratégico.....	37
2.3. Marco Referencial.....	43
2.3.1. Plan Estratégico.....	43
2.4. Marco Conceptual.....	46
2.4.1. Estrategia.....	46
2.4.2. Plan.....	46
2.4.3. Control.....	47
2.4.4. Inventario	47
2.4.5. Optimización.....	47
2.4.6 Mejora	48
2.5. Marco Legal.....	49
Capitulo III. Metodología.....	54
3.1. Alcance y Diseño de la Investigación.....	55
3.1.1. Alcance.....	55
3.1.2. Diseño.....	56
3.2. Participantes.....	56
3.3. Instrumentos utilizados para la recopilación de datos.	57
3.4. Hipótesis o Supuestos.....	59
3.4.1. Variable Dependiente.....	59
3.4.2. Variable Independiente	59
3.4.3. Árbol de Hipótesis.....	60

Capitulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados.....	61
4.1. Análisis de Datos e Interpretación de la Información.....	61
4.2. Hallazgos	122
CONCLUSIONES.....	124
5.1. Conclusiones.....	124
5.2. Sugerencias o Recomendaciones	124
Anexos.....	126
Referencias bibliográficas	143

Índice de Tablas

Tabla 1. Alcance de la investigación: Descriptivo.	55
Tabla 2. Jefes, Directores y Coordinadores de Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.	73
Tabla 3. Activos fijos, Dpto. Presidencia.	74
Tabla 4. Activos fijos. Dpto. Tesorería.	75
Tabla 5. Activos fijos, Dpto. Desarrollo Social.	76
Tabla 6. Activos fijos. Dpto. Desarrollo Económico.	76
Tabla 7. Activos fijos. Dpto. Servicios Municipales.	77
Tabla 8. Activos fijos. Dpto. Contraloría.	78
Tabla 9. Activos fijos. Dpto. Educación.	78
Tabla 10. Activos fijos. Dpto. Deportes.	79
Tabla 11. Activos fijos. Dpto. Obras Públicas.	79
Tabla 12. Activos fijos. Dpto. Seguridad Pública.	80
Tabla 13. Activos fijos. Dpto. Recursos Humanos.	80
Tabla 14. Activos fijos. Dpto. Desarrollo Rural.	81
Tabla 15. Activos fijos. Dpto. Atención a la mujer.	81
Tabla 16. Activos fijos, Dpto. Secretaría.	82
Tabla 17. Activos fijos, Dpto. Catastro.	82
Tabla 18. Departamentos y sus abreviaturas.	83
Tabla 19. Escritorios.	84
Tabla 20. Archiveros.	86
Tabla 21. TV Plazmas.	88
Tabla 22. Aire acondicionado.	89
Tabla 23. Equipo de Audio.	90
Tabla 24. Laptop.	91

Tabla 25. Libreros.....	93
Tabla 26. Monitor.....	95
Tabla 27. Teclados.....	97
Tabla 28. Mouse.....	99
Tabla 29. Camionetas.....	101
Tabla 30. Carros.....	102
Tabla 31. Motocicletas.....	104
Tabla 32. Camiones.....	105
Tabla 33. Sillas.....	106
Tabla 34. Impresora.....	108
Tabla 35. Escáner.....	110
Tabla 36. Anaquel.....	112
Tabla 37. Conmutador.....	113
Tabla 38. Regulador.....	114
Tabla 39. Repisa.....	115
Tabla 40. Estantes.....	116
Tabla 41. Equipo de Radio.....	117
Tabla 42. Armas.....	118
Tabla 43. Herramientas de Campo.....	119
Tabla 44. Proyector Portátil.....	120
Tabla 45. Detector de billetes.....	121

Índice de Figuras

Figura 1. Fases del Plan Estratégico.	39
Figura 2. Planificación.	43
Figura 3. Árbol de hipótesis.....	60
Figura 4. Pregunta 1.	61
Figura 5. Pregunta 2.	62
Figura 6. Pregunta 3.	63
<i>Figura 7.</i> Pregunta 4.	64
Figura 8. Pregunta 5.	65
Figura 9. Pregunta 6.	66
Figura 10. Pregunta 7	67
<i>Figura 11.</i> Pregunta 8.	68
Figura 12. Pregunta 9.	69
Figura 13. Pregunta 10.	70
Figura 14. Pregunta 11.	71
Figura 15. Pregunta 12.	72
<i>Figura 16.</i> Escritorios.....	84
Figura 17. Escritorios Obsoletos.....	85
<i>Figura 18.</i> Archiveros.	86
Figura 19. Archiveros Obsoletos.....	87
Figura 20. TV Plasmás (Obsoletos)	88
Figura 21. Aire Acondicionado.....	89
Figura 22. Equipo de audio.	90
<i>Figura 23.</i> Laptop.	91

Figura 24. Laptop Obsoletas.	92
Figura 25. Libreros.	93
Figura 26. Libreros.....	94
Figura 27. Monitor.	95
Figura 28. Monitores obsoletos.....	96
Figura 29. Teclado.	97
Figura 30. Teclados.....	98
Figura 31. Mouse.	99
Figura 32. Mouse Obsoletos	100
Figura 33. Camionetas.	101
Figura 34. Carros.	102
Figura 35. Carros obsoletos.....	103
Figura 36. Motocicletas.....	104
Figura 37. Camiones.	105
Figura 38. Sillas.	106
Figura 39. Sillas Obsoletas.	107
Figura 40. Impresora.	108
Figura 41. Impresoras Obsoletas.	109
Figura 42. Escáner.	110
Figura 43. Escáneres Obsoletos.	111
Figura 44. <i>Anaqueles</i>	112
Figura 45. Conmutador.	113
Figura 46. Reguladores Obsoletos.	114
Figura 47. Repisa.	115
Figura 48. Estantes.....	116
Figura 49. Equipo de Radio.	117

Figura 50. Armas.....	118
Figura 51. Herramientas de Campo.	119
Figura 52. Proyector Portátil.....	120
Figura 53. Detector de billetes.	121

Introducción

Los inventarios son todos aquellos bienes almacenados que se encuentran en existencia dentro de una institución, y están destinados a realizar una operación, ya sea de una compra, venta, uso, transformación, etc. Forman una parte fundamental dentro de una institución debido a que mediante estos se conoce la situación en la que se encuentra la misma.

En Presidencia Municipal de Santiago Maravatio al igual que en cualquier otra institución pública o de algún otro giro; el inventario es de suma importancia, a pesar de que el giro no sea comercial o alguno similar. Es por eso que llevar un buen manejo y control de inventarios es necesario para conservar los activos en mejores condiciones y evitar gastos futuros innecesarios.

El objetivo principal de la presente investigación es mejorar el manejo y control de inventarios a través de estrategias en Presidencia Municipal Santiago Maravatio.

El estudio fue estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I se desarrolla la problemática que se presenta en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, el objetivo general con los objetivos específicos correspondientes para lograrlo. Así como también la pregunta de investigación, además de los alcances y limitaciones del estudio.

En cuanto respecta al Capítulo II, en este se construye el fundamento teórico de la investigación, en el cual se exponen los elementos relacionados con el proyecto de investigación, mostrando de manera general la relación directa que existe con las variables

“plan estratégico” y “mejora en el manejo y control de inventarios” como ejes centrales del estudio.

Así mismo, en el Capítulo IV, se detalla el marco metodológico por el que se conducirá la investigación, en él se encuentra plasmado el alcance descriptivo de la investigación con un enfoque cuantitativo y un diseño No experimental y trasversal. Para la obtención y recolección de datos se implementó la lectura científica de libros, artículos y páginas web para la formulación de las variables e hipótesis de la investigación, se utilizó la encuesta como instrumento para la recopilación de datos.

En cuanto al contenido del capítulo IV, en él se plasma los gráficos obtenidos después del vaciado de datos de las encuestas aplicadas a los Jefes y Directores de Departamento que conforman Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, así como el respectivo análisis de cada uno de ellos.

De igual manera, a investigación contiene las conclusiones y recomendaciones a las que se han llegado después de llevar a cabo dicho estudio y que se sugiere tomen en cuenta en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio para la mejora de la problemática.

Finalmente, se encuentran los anexos en donde se muestra las normas tomadas en cuenta para la investigación, consecutivo del modelo de la encuesta aplicada los Jefes y Directores de Departamento, así como la propuesta del Plan Estratégico sobre la Mejora en el Manejo y Control de Inventarios en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

Capítulo I. Planteamiento del Problema.

1.1. Antecedentes.

Domínguez (2014) *Implementación de un sistema de inventarios en la empresa INGEPEC LTDA. de la ciudad de Ocaña, que le permita establecer mecanismos para el control de sus materiales.* (Tesis de grado) Universidad de Paula Santander Ocaña, la investigación tuvo como objetivo implementar un sistema de inventario en la empresa INGEPEC LTDA., de la ciudad de Ocaña, que le permita establecer mecanismos de control de sus materiales. La metodología utilizada en este trabajo según su enfoque es cuantitativa y como técnicas de recolección de datos se utilizaron la entrevista y la encuesta, las cuales fueron dirigidas al gerente, los empleados y administradora de la empresa, tomando como muestra un 100% de la población equivalente a un total de 9 personas. El desarrollo de esta propuesta, permitió adecuar los requisitos necesarios para poner en marcha la implementación del sistema de inventarios, se establecieron las variables necesarias para que el sistema de inventarios cumpliera satisfactoriamente las necesidades de la empresa, es decir lograr diseñar un sistema eficiente y eficaz, además de que se logró la adecuación de una bodega de almacenamiento para guardar los materiales con el fin de controlar el movimiento de los mismos.

Albujar y Huamán (2014) *Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa AGRO MACATHON S.A.C.* Tesis de grado. Universidad Autónoma del Perú, la investigación tuvo como objetivo Diseñar una Estrategia de control de Inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa AGRO MACATHON S.A.C. La metodología utilizada en este trabajo según su enfoque es

cuantitativa con un diseño no experimental debido a que no se manipularon las variables de la investigación, como técnicas de recolección de datos se utilizaron la entrevista, la encuesta y el análisis documental, estas técnicas fueron aplicadas al 100% de la población, correspondiente a una muestra de 25 empleados. Como resultado de la investigación se permitió confirmar la hipótesis planteada, ya que se ha determinado que en efecto la empresa AGRO MACATHON S.A.C. no cuenta con un control adecuado para sus inventarios, aunque su control no es tan minucioso.

Loja (2015) *Propuesta de un Sistema de Gestión de Inventarios para la empresa FEMARPE CÍA. LTDA.* (Tesis de grado) Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, la investigación tuvo como objetivo aplicar el modelo de gestión de inventarios que mejor se adapte en la empresa FEMARPE CÍA. LTDA. Como resultado de la investigación se permite conocer que con el sistema de clasificación propuesto para el control de inventario se facilitará la reducción de las existencias en lo posible, de tal manera que estas tengan un mejor flujo y evitar gastos a la empresa por costos de almacenamiento, también evita los gastos ocasionados por el levantamiento anual del inventario que se realiza en la empresa, permitiendo mano control parcial de los mismos. Además de que la propuesta de administración de inventarios se podrá tener un control más amplio de las mercaderías.

1.2. Planteamiento del Problema.

Presidencia Municipal Santiago Maravatio es una institución pública que tiene como finalidad la administración y gestión local del pueblo Santiaguense, velando por los intereses y bienestar de los ciudadanos (Ayuntamiento Santiago Maravatío, 2001).

La institución está conformada por varios departamentos, en los cuales se encuentran distribuidos diferentes activos (mobiliario y equipo, equipo de cómputo, equipo de transporte, papelería, etc.) que corresponden al inventario. Estos activos son resguardados por los empleados de cada departamento convirtiéndose en responsables de su uso y cuidado.

La mayor parte del inventario actual en 2019 son activos que han sido legados de administraciones anteriores y el deterioro en ciertos de ellos es un poco más notorio.

En Presidencia Municipal Santiago Maravatio no se lleva un control de los activos de manera continua, debido a que el inventario físico es realizado anualmente, lo que hace que se acumulen activos que ya no funcionan y que solo ocupan espacio dentro de las oficinas, o bien, que podrían ser reparados y seguir en funcionamiento, pero debido a la falta de atención no es una situación a la que se le otorgue la importancia necesaria. Estas acciones generan que los activos ocupen espacio innecesario además de que causan una mala imagen para las personas que acuden a la institución, así como también se generan costos por el mantenimiento de los mismos.

Por lo regular en cada uno de los departamentos se encuentra al menos un activo dentro del inventario que ya no funciona de manera adecuada, es decir, que presenta fallas, las condiciones en las que se encuentra son malas debido a que el uso que ha recibido no ha sido

el más apropiado o simplemente a que la vida útil del mismo ha llegado a su fin y esto causa que el activo se considere como “baja”.

1.3. Pregunta de Investigación.

¿Cómo mejorar el manejo y control de inventarios en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio?

1.4. Objetivos del Estudio

1.4.1. Objetivo General

- Mejorar el manejo y control de inventarios a través de estrategias en Presidencia Municipal Santiago Maravatio.

1.4.2. Objetivos Particulares

- Realizar un análisis estratégico de la empresa para conocer su situación actual.
- Investigar las estrategias que se usan en Presidencia Municipal en el manejo y control de inventarios.
- Diseñar el plan estratégico para la mejora en el manejo y control de inventarios en la empresa.
- Presentar el plan estratégico para la mejora en el manejo y control de inventarios a la Jefa de Departamento de Tesorería.

1.5. Justificación del Estudio

Los inventarios son todos aquellos bienes almacenados que se encuentran en existencia dentro de una empresa, y están destinados a realizar una operación, ya sea de una compra, venta, uso, transformación, etc., y estos a su vez se contabilizan como activos circulantes.

Presidencia Municipal Santiago Maravatio clasifica sus inventarios en 3: Activos Fijos; Activos Consumibles y Bajas. Para tener un inventario en las mejores condiciones, es necesario llevar a cabo una revisión periódica física de los activos, dependiendo de los cierres de actividades ya sean mensuales, trimestrales, semestrales o anuales.

Debido a la importancia que tienen los inventarios dentro de Presidencia Municipal Santiago Maravatio es prudente que se mantenga un buen manejo de estos para llevar un mejor control de los bienes existentes y el estado en el que se encuentran, ya que en su mayoría los bienes con los que se cuenta actualmente son legados de administraciones pasadas.

1.6. Alcances y Delimitaciones.

1.6.1. Alcances.

- El estudio se realizará para Presidencia Municipal Santiago Maravatio en el área de Tesorería.
- Conocer los beneficios que tendrá la elaboración de un plan estratégico.

1.6.2. Delimitaciones.

- Disposición por parte de los encargados de departamento en brindar información.
- Disposición de tiempo por parte de los encargados de departamento por sus ocupaciones laborales.
- La investigación abarcará únicamente los departamentos que conforman la institución.

Capítulo II. Marco Teórico Conceptual.

2.1. Marco Institucional

Misión

Una administración municipal cercana a los ciudadanos, perceptiva a sus necesidades, gestionando de manera eficaz los recursos para el desarrollo integral de los habitantes santiaguenses (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

Visión

Ser una administración que ayude al desarrollo integro de los ciudadanos, gestionando los recursos de manera adecuada para el beneficio y apoyo al municipio (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

Valores (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

- Honestidad
- Respeto
- Tolerancia
- Humildad
- Amor
- Lealtad
- Justicia
- Responsabilidad
- Congruencia

- Compromiso
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Empatía
- Eficiencia
- Confianza.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Inventarios

Los inventarios tienen su origen en los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, donde acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades. Es así como surge el problema de los inventarios, como una forma de hacer frente a los periodos de escasez. Estos permiten asegurar la subsistencia del negocio y el desarrollo de sus actividades operativas. Esta forma de almacenamiento de todos los bienes y alimentos necesarios para sobrevivir fue lo que motivó la existencia de los inventarios (Durán, 2012).

El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Deben aparecer en el grupo de activos circulantes (Cortés, 2015).

Es uno de los activos más grandes existentes en una empresa. El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. En el balance General, el inventario a menudo es el activo corriente más grande. En el estado de resultado, el inventario final se resta del costo de mercancías disponibles para la venta y así poder determinar el costo de las mercancías vendidas durante un periodo determinado (Cortés, 2015).

De acuerdo a Ballou (2005), los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo del canal de producción y de logística de una empresa.

2.2.2. Importancia de los inventarios

Es muy importante que las empresas tengan su inventario atentamente controlado, vigilado y ordenado, dado a que de éste depende el proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene, colocándolo a disposición en el momento indicado. Sin duda alguna, para cualquier tipo de empresa se hacen necesarios los inventarios dado a que la base de todas las organizaciones consiste en la compra y venta de bienes y servicios, haciéndose necesaria la existencia de los inventarios, los cuales le van a permitir tener control de la mercancía y a su vez generar reportes de la situación económica de la empresa (Cortés, 2015).

Debemos tener precaución a la hora de poseer inventarios altamente exagerados, puesto que podemos descuidar la existencia de algún artículo, lo cual puede provocar el paro de la producción de nuestra empresa, en tal caso si esta es prestadora de servicios y/o fabricante, o por el otro lado, al no tener en inventario lo que se necesita, podemos ocasionar el paro de la producción de la empresa a la cual le proveemos dicho artículo (Cortés, 2015).

Algunas ventajas de usar los inventarios adecuadamente son (Cortés, 2015):

- Facilidad a la hora de informar a nuestra producción o cliente lo que se tiene, de esta forma permite más rápidamente despachar las órdenes urgentes, de esta forma garantizamos a nuestros clientes un buen servicio y credibilidad a la hora de las negociaciones.
- Facilidad al cumplir con los plazos de entrega del servicio que se presta, insumos o artículos a suministrar.
- Tener claridad de la materia prima disponible.

2.2.3. Control de inventarios

El control de inventarios se refiere a todos los procesos que coadyuvan al suministro, accesibilidad y almacenamiento de productos en alguna compañía para minimizar los tiempos y costos relacionados con el manejo del mismo: es un mecanismo a través del cual, la organización administra de manera eficiente el movimiento y almacenamiento de mercancía, así como el flujo de información y recursos que resultan de ellos. Involucra distintos aspectos, pero en términos generales se subdivide en lo correspondiente a gestión y optimización (Castro, 2016).

La gestión se encarga de mantener la productividad en las operaciones relacionadas con la administración del inventario, mientras que la optimización se ocupa de incrementar las ganancias de la empresa provenientes del uso y manejo de este (Castro, 2016).

Para una implementación plena se deben seguir las siguientes recomendaciones:

Mantener un catálogo con los productos que se manejan. Organizar la información que se posea sobre las existencias y complementaria con detalles pertinentes, además de depurarla de manera constante, facilita la visualización de necesidades y oportunidades de inventario en tiempo real (Castro, 2016).

Clasificar los productos. Aunado a lo anterior, separar por grupos semánticos: ya sea por proveedor, éxito de venta o rezago, hará más accesible la información del inventario, así como agilizará la toma de medidas necesarias (reabastecimiento, re-ofertas, entre otras) (Castro, 2016).

Establecer un método y periodicidad para la realización de inventarios.

- **Inventario perpetuo.** Se hace un registro continuo (día a día) de la producción y ventas de artículos, por lo que se puede conocer el costo del inventario y las existencias en el mismo sin tener que determinar una fecha de inventariado (Castro, 2016).
- **Inventario periódico.** Se eligen fechas específicas para contabilizar la mercancía según las necesidades de la empresa, lo que suele requerir más tiempo y esfuerzo. Debe considerarse el cese de actividades momentáneo (Castro, 2016).

Monitorear y actualizar de manera constante la información recopilada, y el sistema utilizado.

Así se podrá solicitar la compra de unidades antes de que se agoten, rotar mercancía generando campañas atractivas, reconocer la utilidad de los métodos implementados, identificar áreas de oportunidad e integrar mejoras (Castro, 2016).

- **Integrar herramientas especializadas.** Estas aceleran el cumplimiento de las actividades relacionadas con el inventario al permitir el acceso a interfaces de gestión automatizadas (Castro, 2016).

Beneficios de ejercer un buen control de inventario.

- Información relevante y vigente sobre las existencias, posibilitando mejores tomas de decisiones.
- Acentúa la efectividad de la compañía y la eficiencia de sus procedimientos.
- Incrementa la calidad de servicio al cliente.
- Ayuda a la identificación pertinente de estacionalidad o flujo de los productos.

- Optimiza la inversión de recursos (económicos, humanos y temporales).
- Permite tener un mejor conocimiento y control de las entradas, salidas y localización de mercancía; se reducen pérdidas, se optimiza el espacio en almacén y aumenta la atención sobre la existencia (reconociendo posibles robos y mermas) (Castro, 2016).

Todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costes de inventario. En la práctica, el control del inventario abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro (Lokad, 2019).

El control del inventario es un campo amplio que puede dividirse en dos grandes áreas:

- La gestión del inventario, que es casi imposible desvincular del software de gestión del inventario en la mayoría de las configuraciones basadas en computadoras. El objetivo de la gestión del inventario es mantener una alta productividad en todas las operaciones de inventario (Lokad, 2019).
- La optimización del inventario, en la que los costes —tales como los de almacenamiento y los de situaciones de desabastecimientos— deben ser minimizados al tiempo que se enfrenta una demanda futura incierta. El objetivo de la optimización del inventario es maximizar el resultado financiero del inventario para la empresa (Lokad, 2019).

El inventario representa una anticipación de la demanda futura, y una compensación financiera entre costes en conflicto. Si se tiene un inventario demasiado grande, los costes de almacenamiento se disparan; si se cuenta con un inventario demasiado

pequeño, se incurre inevitablemente en situaciones de faltas de existencias. A diferencia de la gestión del inventario, la optimización del inventario se concentra en tomar las mejores decisiones que gobiernan el inventario, como:

- Decidir cuándo y cuánto ordenar.
- Decidir dónde almacenar un artículo en las instalaciones.
- Decidir qué artículo debe ser contado y cuándo.
- Etcétera.

Si bien físicamente hay un solo inventario, esas dos áreas reflejan problemas radicalmente diferentes, que se abordan mejor por separado (Lokad, 2019).

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios. Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo pro el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios, las funciones generales son: Planeamiento, compra u obtención, recepción, almacenaje, producción, embarques y contabilidad (Jiménez, 2015).

- **Planeamiento**

La base para planear la producción y estimar las necesidades en cuanto a inventarios, la constituye el presupuesto o pronóstico de ventas. Este debe ser desarrollado por el departamento de ventas (Jiménez, 2015).

Los programas de producción, presupuestos de inventarios y los detalles de la materia prima y mano de obra necesaria, se preparan o se desarrollan con vista al presupuesto de ventas. Aunque dichos planes se basan en estimados, los mismos tendrán alguna variación con los resultados reales, sin embargo, ellos facilitan un control global de las actividades de producción, niveles de inventarios y ofrecen una base para medir la efectividad de las operaciones actuales (Jiménez, 2015).

- **Compra u obtención**

En la función de compra u obtención se distinguen normalmente dos responsabilidades separadas: Control de producción, que consiste en determinar los tipos y cantidades de materiales que se quieren. Compras, que consiste en colocar la orden de compra y mantener la vigilancia necesaria sobre la entrega oportuna del material (Jiménez, 2015).

- **Recepción**

Debe ser responsable de lo siguiente:

La aceptación de los materiales recibidos, después que estos hayan sido debidamente contados, inspeccionados en cuanto a su calidad y comparados con una copia aprobada de la orden de compra (Jiménez, 2015).

La relación de informes de recepción para registrar y notificar la recepción y aceptación.

La entrega o envío de las partidas recibidas, a los almacenes (depósitos) u otros lugares determinados. Como precaución contra la apropiación indebida de activos (Jiménez, 2015).

- **Almacenaje**

Las materias primas disponibles para ser procesadas o armadas (ensambladas), así como los productos terminados, etc., pueden encontrarse bajo la custodia de un departamento de almacenes. La responsabilidad sobre los inventarios en los almacenes incluye lo siguiente:

- Comprobación de las cantidades que se reciben para determinar que son correcta (Jiménez, 2015).
- Facilitar almacenaje adecuado, como medida de protección contra los elementos y las extracciones no autorizadas (Jiménez, 2015).
- Extracción de materiales contra la presentación de autorizaciones de salida para producción o embarque (Jiménez, 2015).

- **Producción**

Los materiales en proceso se encuentran, generalmente bajo control físico, control interno de los inventarios, incluye lo siguiente:

- La información adecuada sobre el movimiento de la producción y los inventarios (Jiménez, 2015).
- Notificación rápida sobre desperdicios producidos, materiales dañados, etc., de modo que las cantidades y costos correspondientes de los inventarios. Puedan ser debidamente ajustados en los registros (Jiménez, 2015).
- La información rápida y precisa de parte de la fábrica, constituye una necesidad para el debido funcionamiento del sistema de costo y los procedimientos de control de producción (Jiménez, 2015).

- **Despachos**

Todos los despachos, incluyéndose aquellas partidas que no forman parte de los inventarios, deben efectuarse, preferiblemente, a base de órdenes de embarque, debidamente aprobadas y preparadas independientemente (Jiménez, 2015).

- **Contabilidad**

Con respecto a los inventarios, es mantener control contable sobre los costos de los inventarios, a medida que los materiales se mueven a través de los procesos de adquisición, producción y venta. Es decir, la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar (Jiménez, 2015).

2.2.4. Técnicas y métodos de control de inventario

Método ABC

El sistema de clasificación ABC es un sistema de clasificación de los productos para fijarles un determinado nivel de control de existencia; para con esto reducir tiempos de control, esfuerzos y costos en el manejo de inventarios (Salas, 2017).

Este método de valuación también es conocido como método 80/20 y consiste en definir la importancia de tus productos con base en la cantidad y el valor que representan. Usualmente, se utilizan 3 categorías:

- Artículos clase A. Suelen ser alrededor de un 20% del total del inventario; sin embargo, su valor llega a ser hasta el 80% del mismo. Tienden a tener una baja frecuencia de ventas (BIND, 2019).
- Artículos clase B. Representan el 40% del total de los artículos y rondan el 15% del valor total del mismo. Suelen contar con una frecuencia de ventas moderada (BIND, 2019).
- Artículos clase C. Son el 40% restante de los artículos. Representan el inventario menos costoso, con cerca de un 5% de su valor, y suelen contar con una alta frecuencia de ventas (BIND, 2019).

Al categorizar de esta manera, podrás identificar fácilmente qué bienes merecen mayor o menor atención; el inventario con mayor impacto financiero requerirá los mayores esfuerzos en su gestión. Recuerda que los porcentajes del método ABC son únicamente una guía y pueden variar según las características de tu empresa (BIND, 2019).

Conteo cíclico

Este método de conteo de inventarios consiste en el recuento frecuente de una parte del inventario total, con el fin de que todo este se haya contado al menos una vez en un periodo de tiempo determinado. Se complementa con el método ABC, ya que a cada clase se le asigna una frecuencia de recuento diferente (BIND, 2019).

Entre sus beneficios se encuentran la mejora de la exactitud y fiabilidad del control de los inventarios, ya que permite encontrar y corregir en tiempo discrepancias que puedan afectar a nuestra empresa, sin requerir de un conteo total de los artículos (BIND, 2019).

Para facilitar esta tarea de auditoría constante, resulta de gran utilidad el contar con un software especializado que te permita llevar el control de tu inventario de manera regular y fácilmente. Considéralo, siempre es una buena opción (BIND, 2019).

3. Manejo de Inventarios

El manejo contable del inventario permite a la empresa poder ejercer control oportuno sobre él, como también poder contar con una información tanto en cualquier momento como al final del período contable real, confiable, transparente de la situación económica de la empresa (Colombia, 2017).

Un adecuado manejo de inventarios depende de la eficiencia en el registro, rotación y evaluación de los mismos; ya que a través de todo este proceso determinamos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo así de esta manera establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación (Colombia, 2017).

2.2.5. Objetivo de un plan estratégico.

Trazar un mapa que deje claro cuáles son los principales objetivos y las acciones a realizar para conseguir tu objetivo final, es decir, convertir tus objetivos en acciones (Trenza, 2018).

El objetivo del Plan Estratégico puede variar en función de diversos aspectos; del tipo de empresa, de la situación económico-financiera de la misma, de la madurez del negocio, etc. En cualquier caso, lo que no varían son los beneficios de realizar un Plan Estratégico, ya que

sea cual sea la estructura, el tipo de negocio, el tamaño o el posicionamiento en el mercado de la organización empresarial, nos permite analizar la viabilidad técnica, económica y financiera del proyecto empresarial (Ancín, 2003).

El Plan Estratégico, realizado de una forma sistemática, proporciona ventajas notables para cualquier organización empresarial (Ancín, 2003):

- Obliga a la Dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.
- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación).
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.
- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.
- El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.
- Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor).

2.2.6. Características de un plan estratégico

En todo plan estratégico has de incluir las siguientes características:

- Cuantitativo: Traducir en cifras el objetivo que quieres conseguir.
- Personalizado: Definir qué persona, con nombre y apellidos va a realizar cada tarea.

- Descriptivo: Definir concretamente las tareas a realizar.
- Temporal: Indicar la fecha y plazo para ejecutar las tareas.

La proyección en el tiempo has de realizarla con una vigencia de 5 años, aunque son los tres primeros años lo más detallados o trabajados (Trenza, 2018).

El trabajo ha de ser constante, revisando si estás cumpliendo el plan de acción que has establecido en él (Trenza, 2018).

Revisarás tu plan estratégico de forma mensual, analizando los resultados obtenidos, efectivo de las acciones realizadas y posibles desviaciones. La medición y el control son actividades clave para lograr el éxito en la implantación del plan estratégico y por consiguiente alcanzar tu objetivo (Trenza, 2018).

En su forma más simple un plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro y por eso, se adecua a un postulado de Ackoff R (1981), un gurú de planificación estratégica: El futuro no hay que preverlo sino crearlo. El objetivo de la planificación debería ser diseñar un futuro deseable e inventar el camino para conseguirlo.

Según el autor Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización

más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

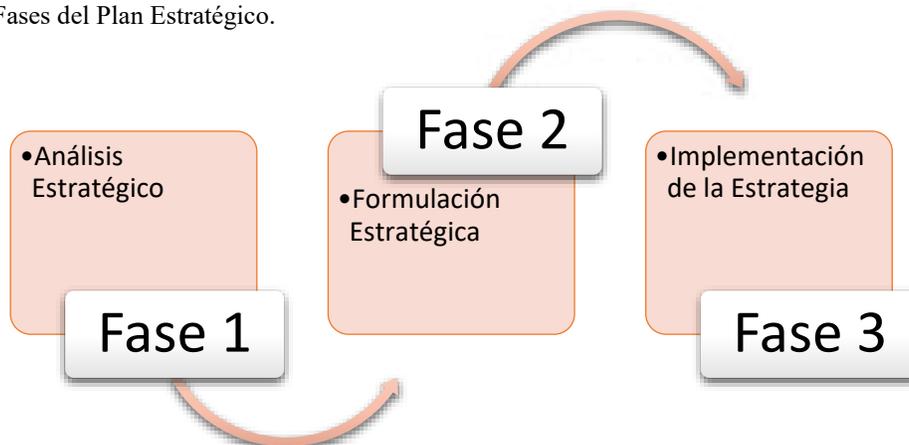
Lumpkin y Dess (2003) entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo. Brenes Bonilla (2003) define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada.

Para Martínez y Gutiérrez (2005) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

3. Fases para la elaboración de un Plan Estratégico

En la elaboración de un Plan Estratégico podemos distinguir tres etapas fundamentales:

Figura 1. Fases del Plan Estratégico.



Fuente: Elaboración propia.

4. Partes del Plan Estratégico

Resumen: No es más que una introducción o contar en líneas generales qué se pretende de cara más a actores externos que internos. En el caso de que el plan estratégico se elabore solo con fines internos este apartado se puede eludir (Ochoa, 2018).

Visión y Misión: La misión de la compañía es su propósito, razón de ser y para qué lo hace a corto plazo. Por su parte, la visión es la proyección hacia el futuro, las metas de la organización y en qué pretende convertirse (Ochoa, 2018).

Valores: Este aspecto también forma parte del ADN de una compañía y sirve para definir los principios éticos de un negocio y su cultura corporativa. Pese a que una empresa evolucione con el paso del tiempo los valores deberían mantenerse inalterables. Son un activo intangible pero muy valioso que dan carisma a una organización, la distingue respecto a otras y de los que no conviene desviarse (Ochoa, 2018).

Evaluación de la situación actual: Aquí se suele llevar a cabo un análisis de la situación y la realidad en la que se mueve la organización. Algunos recomiendan hacer un PEST, un análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos, para definir cuál es el entorno de la compañía. Normalmente se hace antes de llevar a cabo el DAFO (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) (Ochoa, 2018).

Estrategias: ¿Qué acciones puede llevar a cabo la empresa? ¿Qué jugadas puede efectuar? Tienen que adecuarse a las necesidades de mercado. La clave está en identificar varias estrategias posibles, no solo centrarse en una sola (Ochoa, 2018).

Plan de acción: Es recomendable configurar unos objetivos para cada persona y cada departamento concreto y asignar los recursos disponibles. Hay que establecer objetivos y plazos muy definidos (Ochoa, 2018).

Monitorización: Consiste en efectuar un seguimiento de todo el plan, en medir su efectividad (Ochoa, 2018).

Valoración: Es recomendable hacer una comparación de las expectativas u objetivos y la situación real a medida que se va avanzando. Esta es una buena manera de medir y evaluar los resultados de manera más profunda y con perspectiva (Ochoa, 2018).

5. Estrategia de Éxito

Según Gimbert (2003), podemos afirmar que “ningún método o criterio de evaluación nos garantiza “a priori”, antes de su puesta en práctica, que una estrategia tendrá éxito. A lo máximo que podemos aspirar como empresa, de modo anticipado a la aplicación de su estrategia, es a conocer si ésta no funcionará debido a sus imperfecciones e incoherencias”.

Según el autor (Rumelt, 1980), ofrece como medio para detectar que la estrategia no funcionará, antes de su puesta en práctica, una serie de criterios, a modo de filtros, de manera que, si en alguno de ellos, la estrategia no pasa la prueba, podemos estar seguros de que esta estrategia no iba a funcionar.

Estos filtros son:

1. La estrategia deberá tener prevista la creación o mantenimiento de una ventaja competitiva (filtro de la ventaja competitiva).

2. La estrategia debe representar una respuesta adaptable al medio externo y a los cambios críticos que ocurren en él (filtro de la consonancia con el entorno).
3. La estrategia no deberá presentar metas y políticas inconsistentes entre sí (filtro de la consistencia).
4. La estrategia no debe sobrepasar los recursos disponibles (filtro de la factibilidad).

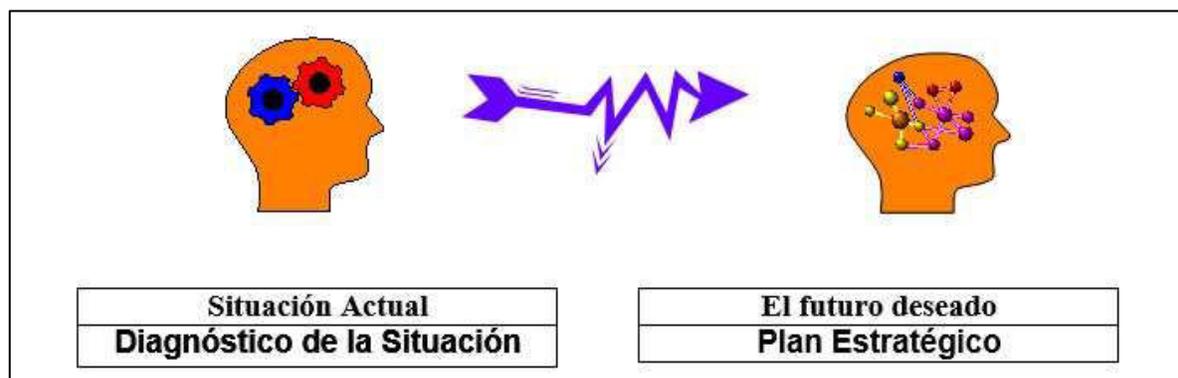
2.3. Marco Referencial

2.3.1. Plan Estratégico

El plan estratégico es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía (directivos, gerentes, empresarios...) cual será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años (Sinnexus, 2019).

El plan estratégico es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, manifiesto: describe el modo de conseguir las, perfilando la estrategia a seguir, y temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras (Sinnexus, 2019).

Figura 2. Planificación.



Fuente: Planificación Estratégica.

El plan estratégico recoge tres puntos principales:

Objetivos: un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la ecuación: cantidad a alcanzar + plazo para conseguirlo. El verbo asociado a un objetivo es siempre conseguir: “Conseguir una facturación de 1, 000,000 € antes de 2010”, “Conseguir incrementar la rentabilidad económica un 10% durante 2008”, “Conseguir una cuota de mercado del 40% antes de noviembre de 2007” (Sinnexus, 2019).

Los objetivos del tipo: "Optimizar los recursos empleados" o "Maximizar el beneficio durante este año" no son válidos, ya que no indican una cantidad a alcanzar y un plazo para conseguirlo (Sinnexus, 2019).

Políticas: una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole. El verbo asociado a una política es siempre establecer: “Establecer una política de cobros a 30 días y de pagos a 90 días”, “Establecer una política de contratación para titulados con al menos 2 años de experiencia”, “Establecer una política retributiva basada en un 80% de retribución fija y 20% retribución variable” (Sinnexus, 2019).

Existen muchos parámetros sobre los que se puede establecer la actitud de la empresa, como la política de tesorería, la política de atención al cliente, la política de recursos humanos, la política de imagen corporativa, la política de reparto de dividendos (Sinnexus, 2019).

Acciones: una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa (Sinnexus, 2019).

El verbo asociado a una acción es siempre realizar:

- Asistir a los principales congresos del sector para mejorar la formación interna.
- Lanzar una campaña de publicidad en TV y periódicos para promocionar el nuevo producto.
- Elaborar un manual de procedimientos interno que agilice la incorporación de nuevos miembros.

Las acciones se suelen agrupar de tal manera que sea sencillo identificar su origen y, a su vez, su finalidad. Así se pueden clasificar como dependientes de un objetivo estratégico, de una política de empresa o simplemente como acciones puntuales (Sinnexus, 2019).

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la compañía (Sinnexus, 2019).

El plan estratégico describe, por tanto, una manera de conseguir las cualidades organizacionales enumeradas en el plan director. No obstante, el plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel departamental. Para ello, se suele utilizar el plan operativo anual (Sinnexus, 2019).

Un plan estratégico es un plan de actuación que define todo aquello que quieres conseguir en tu empresa y cómo lo vas a lograr (Trenza, 2018).

Este documento recoge de forma detallada las grandes decisiones que marcarán tu estrategia, para conseguir tus objetivos (Trenza, 2018).

2.4. Marco Conceptual

2.4.1. Estrategia

Según Drucker (2011) una estrategia es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas.

Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable, basada en sus capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes (Quinn, 1980).

2.4.2. Plan

Un plan es un conjunto de medidas que alguien proyecta realizar en miras a cumplir un objetivo. En un buen plan se distribuyen metódica y sistemáticamente los recursos y se evalúan estrategias, para obtener eficacia, economía de costos y alto rendimiento. Los planes se hacen con visión de futuro mediato o inmediato (García, 2017).

Toma anticipada de decisiones destinada a reducir la incertidumbre y las sorpresas, y a guiar a la acción hacia una situación deseada, mediante una instrumentación reflexiva de medios (Ossorio, 2003).

2.4.3. Control

El control es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz. El control permite tomar acciones correctivas cuando sea necesario (García, 2017).

Según el autor Chiavenato (2001) consiste en la verificación de comprobar si todas las cosas ocurren en conformidad con el plan adoptado, las instrucciones transmitidas y los principios establecidos, su objetivo es localizar los puntos débiles y errores para rectificarlos y evitar su repetición.

2.4.4. Inventario

Según el autor García (2017) el inventario es el conjunto de artículos o mercancías que se acumulan en el almacén pendientes de ser utilizados en el proceso productivo o comercializados. Otra definición de inventario vinculada al ámbito económico es la relación ordenada de bienes de una organización o persona, en la que además de los stocks, se incluyen también otra clase de bienes.

2.4.5. Optimización

Una de las principales características que definen el buen manejo y control de un inventario es la optimización, que según el autor García (2017) es la acción y efecto de

optimizar, es decir que hace referencia a buscar la mejor manera de realizar una actividad. Además, menciona que a nivel general la optimización puede realizarse en diversos ámbitos, pero siempre con el mismo objetivo: mejorar el funcionamiento de algo o el desarrollo de un proyecto a través de una gestión perfeccionada de los recursos. La optimización puede realizarse en distintos niveles, aunque lo recomendable es concretarla hacia el final de un proceso.

2.4.6 Mejora

Una mejora se opera siempre frente a una situación previa peor, frente a la cual se observan condiciones más favorables. Las mejoras pueden ser leves o relevantes, graduales o repentinas, y pasajeras o permanentes, pudiendo darse sobre objetos, sujetos individuales o grupos sociales (en su aspecto físico, psíquico, intelectual, económico, social o moral) o hechos naturales o sociales. Es un concepto positivo (Ramírez, 2014).

2.5. Marco Legal

La Unidad de Contabilidad Gubernamental e Informes sobre la Gestión Pública (UCGIGP) ha definido un conjunto básico de normas de contabilidad para las dependencias bajo la denominación Normas de Información Financiera Gubernamental (NIFG), ya que en la técnica contable abundan reglas de carácter alternativo y además las exigencias en el entorno nacional e internacional de contar con información confiable, suficiente, oportuna y verificable, alienta a la continua actualización de la normatividad contable, con el propósito de dar seguimiento al registro de las operaciones y de hechos administrativos factibles de ser cuantificables en términos monetarios (SHCP, 2011).

Con la NIFG 012-Inventarios se establece un control integral en la administración de los inventarios con el propósito de generar y mantener actualizado el inventario de bienes de consumo, dentro de un sistema de medición de gastos históricos para reconocerse como activo, para ser valuado y presentado en el Estado de Situación Financiera (SHCP, 2011).

Esta Norma tiene como propósito fundamental el manejo contable y económico-financiero de los inventarios como consecuencia de la verificación de las existencias. Efectuar una conducción administrativa eficiente y dar seguimiento al control de bienes inventariables y valorización, así como otros datos (localización, descripción etc.), con el fin de ser útil para los usuarios y la evaluación del ejercicio del gasto público (SHCP, 2011).

Los inventarios deben ser controlados de acuerdo al tipo de bien y destinados al ciclo normal de las operaciones del Gobierno Federal para ser usados o distribuidos en la prestación de los servicios, elaboración y/o mantenimiento de otros bienes (SHCP, 2011).

Los inventarios en el Sector Público Centralizado pueden incluir los siguientes (SHCP, 2011):

- a) Municiones
- b) Materiales consumibles
- c) Materiales de mantenimiento
- d) Refacciones de planta o equipo que no sean tratadas bajo la NIFG-017 Propiedad, Planta y Equipo.

También son inventarios los productos terminados o en proceso de elaboración para ser distribuidos en el mismo sector, sin obtener entradas de efectivo. En el Sector Público los inventarios guardarán más relación con la prestación de servicios que con la producción (SHCP, 2011).

Los bienes que tiene el Gobierno Federal deben ser dados de alta en los inventarios a valor de adquisición y, en su caso, aquellos bienes que se produzcan en las dependencias se registrarán de acuerdo con su costo de producción y los referentes a los semovientes al valor que se cotice en el mercado en la fecha de adquisición, captura o nacimiento, según se trate (SHCP, 2011).

Las dependencias deben llevar a cabo una práctica de inventarios físicos por lo menos una vez al año y básicamente al cierre del ejercicio. En caso de que resulten diferencias derivadas del conteo físico, éstas se podrán reconocer contablemente, siempre y cuando dé como resultado las acciones siguientes (SHCP, 2011):

- a) Cuando existan sobrantes se levantará el acta administrativa describiendo en ella los bienes inventariables debidamente clasificados y valuados por el personal experto del Área de Recursos Materiales o equivalente (SHCP, 2011).
- b) Cuando hayan faltantes, será indispensable levantar Acta ante el Ministerio Público de los bienes inventariables a su valor de reposición, y con base en ésta, actualizar el valor contabilizando en el activo correspondiente contra la baja de la cuenta de Almacenes de Bienes de Consumo o de Bienes Muebles como las refacciones, herramientas, entre otras, y continuar el procedimiento establecido para el fincamiento del pliego de responsabilidad hasta su recuperación o determinación de la pérdida contable no presupuestaria (SHCP, 2011).
 - o Si los bienes inventariables faltantes están asegurados, se deberá enterar la recuperación del seguro a la Tesorería como aprovechamiento, afectando los resultados de la Ley de Ingresos (SHCP, 2011).

Será necesario que se requiriese el formato “Control de Inventarios de Bienes Inventariables” el cual debe contener, número y nombre de la Dependencia, fecha, saldos iniciales, movimientos de alta y baja, ajustes contables realizados por incrementos y decrementos, saldos finales, firmas autógrafas de los responsables de las áreas de Recursos Materiales, Almacén y del área central de contabilidad entre otros datos (SHCP, 2011).

La información que se emita será con base en el inventario físico y deberá conciliar con los registros contables del Gobierno Federal o Dependencia; adicionalmente, como complemento al formato se incluirán notas aclaratorias por las operaciones no comunes (SHCP, 2011).

- a) Libros principales de contabilidad. La información que se genera principalmente es el Libro de Inventarios y Balances, que es un control de los inventarios de almacén presentado en forma detallada y clasificada reportando altas y bajas (SHCP, 2011).
- b) Auxiliares Contables. La información que se registra en el “Auxiliar de Control de Inventarios” (Anexo) debe ser enviada en una base de datos a la Unidad de Contabilidad Gubernamental e Informes sobre la Gestión Pública de la Secretaría de para su seguimiento (SHCP, 2011).
- c) Control de inventarios. La entrega de artículos terminados por parte de las áreas que los elaboran, dentro de la misma ejecutora del gasto, se realizará mediante un “aviso de entrega”, el cual contendrá el valor y los documentos que en su caso procedan para facilitar su alta en el inventario correspondiente (SHCP, 2011).
- d) Tratándose de semovientes, bienes muebles e inmuebles considerados no enajenables, deberá aplicarse la NEIFG-003 Bienes Nacionales (SHCP, 2011).

Los bienes muebles e inmuebles no considerados bienes nacionales se manejarán en la norma NIFG.-017 Bienes Muebles e Inmuebles (SHCP, 2011).

Obligaciones fiscales relacionadas con los inventarios

Registro de inventarios de mercancías, materias primas, productos en proceso y terminados, en los que se llevará el control sobre los mismos que permitan identificar cada unidad, tipo de mercancía o producto en proceso y fecha de adquisición o enajenación según se trate (Vega, 2019).

Así como el aumento o la disminución de dichos inventarios y las existencias al inicio u al final de cada mes y al cierre del ejercicio fiscal, precisando su fecha de entrega o recepción así como si se trata de una devolución, donación o destrucción, cuando se den estos supuestos. En el control de los inventarios se deberá identificar el método de valuación utilizado y la fecha a partir de la cual se usa (Vega, 2019).

Identificar los bienes distinguiendo entre los adquiridos o producidos, los correspondientes a materias primas y productos terminados o semi terminados, los enajenados, así como los destinados a donación o destrucción (Vega, 2019).

Capítulo III. Metodología

Según los autores Hernández, Fernández & Baptista (2010) los enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto constituyen posibles elecciones para enfrentar problemas de investigación y resultan igualmente valiosos. Son, hasta ahora, las mejores formas diseñadas por la humanidad para investigar y generar conocimientos.

El enfoque que se utilizará para el desarrollo de esta investigación es el enfoque cuantitativo ya que este estudio se basa en la recolección de datos para llegar a resultados cuantitativos a través de la estadística descriptiva.

Hernández, Fernández & Baptista (2010) mencionan que cuando hablamos de una investigación cuantitativa damos por aludido al ámbito estadístico, es en esto en lo que se fundamenta dicho enfoque, en analizar una realidad objetiva a partir de mediciones numéricas y análisis estadísticos para determinar predicciones o patrones de comportamiento del fenómeno o problema planteado.

En este capítulo se da el conocimiento de los aspectos para el desarrollo de la investigación, a partir de la metodología elegida, para dar paso al diseño del plan estratégico para la mejora en el manejo y control de inventarios.

3.1. Alcance y Diseño de la Investigación

3.1.1. Alcance.

El alcance de una investigación establece el compromiso de un investigador porque indica los resultados que generará con su proyecto (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

El alcance de la investigación será “descriptivo” debido a que consta de identificar la problemática como a los sujetos involucrados, así como definir las variables y consecuentemente llevar a cabo la recolección de datos.

El estudio descriptivo consta de información detallada respecto un fenómeno o problema para describir sus dimensiones (variables) con precisión (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

Tabla 1. Alcance de la investigación: Descriptivo.

Alcance Descriptivo	
Propósito	Describir un fenómeno: especificar propiedades, características y rasgos importantes.
Utilidad	Mostar con precisión las dimensiones de un fenómeno.
Método	Identificar el fenómeno y los objetos/sujetos involucrados; definir las variables a medir; recolectar datos para medir las variables; concluir
Relación con otros estudios	Son la base para investigaciones correlacionales.
Amplitud de la investigación	Focalizada a las variables
Meta del investigador	Describir fenómenos, situaciones, contextos y/o eventos
Riesgo implicado	Bajo
Rasgos del investigador	Precisión, ser observador.

Fuente: Elaboración propia con información de:

<https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>

Este proyecto tiene un alcance descriptivo, debido a que es el que más se adapta al enfoque de la investigación (cuantitativo) ya que, de acuerdo a la metodología, se requiere principalmente de identificar cual es la problemática y las causas que la originan, así como conocer el contexto en el que se desarrolla los implicados.

En el presente estudio los activos no pudieron ser cuantificables, debido a que la Institución no proporcionó la información requerida sobre los costos de estos, por cuestiones de seguridad sobre dicha información.

3.1.2. Diseño.

El diseño de la investigación es de tipo No Experimental ya que consta de un estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. Su diseño es transversal debido a que la investigación realiza la recolección de datos en un tiempo único, en un solo momento (Hernández, Fernández & Baptista, 2010).

El diseño No Experimental es utilizado en esta investigación ya que es un diseño que se basa en la recopilación de datos, se requiere de la observación directa y el uso de variables.

3.2. Participantes.

Los participantes en esta investigación son correspondientes a una muestra de la población que fue seleccionada de acuerdo a los jefes y/o directores de cada una de las áreas que conforman la institución, siendo esta muestra igual a 15 (n=15). El total de la población es equivalente al total de los “encargados” en llevar a cabo los inventarios al final del periodo fijado.

3.3. Instrumentos utilizados para la recopilación de datos.

- Encuestas: Aplicación de encuestas para la recopilación de información.

La encuesta es una de las técnicas o estrategias más utilizadas en el área de investigación, dado que favorece la obtención de datos fundamentales para el análisis de diversas temáticas, permitiendo una mayor eficacia y rapidez en el procedimiento (Gutiérrez, 2015).

- Observación: Observar a detalle la ejecución del control de inventario para identificar posibles fallas.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. La observación es un elemento fundamental de todo proceso de investigación; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Gran parte del acervo de conocimientos que constituye la ciencia ha sido lograda mediante la observación (Sanjuán, 2011).

- Entrevista: Realizar entrevistas para la obtención de información un poco más detallada que ayude a la recolección de datos.

Una entrevista es un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación que se da entre una, dos o más personas donde un entrevistador es el designado para preguntar. El objetivo de las entrevistas es obtener determinada información, ya sea de tipo personal o no. Una entrevista es recíproca, donde el entrevistado utiliza una técnica de recolección mediante una interrogación estructurada o una conversación totalmente libre; en ambos casos se utiliza un formulario o esquema con preguntas o cuestiones para enfocar la charla que sirven como

guía. Es por esto, que siempre encontraremos dos roles claros, el del entrevistador y el del entrevistado (Raffino, 2020).

Estas herramientas son la base para la obtención de información, debido a que los empleados son una parte fundamental de la institución y son quienes han laborado por años dentro de ella, es por eso, que las encuestas son una herramienta bastante útil para obtener información directa sobre la problemática; la observación se lleva de forma directa, es muy importante debido a que mediante esta se puede determinar a detalle las causas que generan la problemática.

¿A quién?

Estas herramientas serán aplicadas a los directores o coordinadores de cada departamento, ya que son ellos quienes se encuentran a cargo de los trabajadores respectivamente y son quienes mantienen una visión más amplia de lo que ocurre en su área a cargo.

¿Dónde?

Tanto las encuestas como la observación se llevarán a cabo dentro de la institución ya que es donde se encuentran los trabajadores.

Las encuestas son aplicadas el día lunes 3 de noviembre del presente año, dentro de un horario de 9 de la mañana a 3:30 de la tarde, correspondiente a la jornada laboral en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

¿Para qué?

El uso de estas herramientas tiene como finalidad conocer la forma en la que son llevados a cabo los inventarios dentro de la institución, además de conocer quiénes son los implicados en realizarlo, así como si se tiene algún tipo de guía de como ejecutarlo.

3.4. Hipótesis o Supuestos.

- **Hipótesis de Trabajo**

A través de un plan estratégico mejorará el manejo y control de inventarios en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

- **Hipótesis Nula**

A través de un plan estratégico NO mejorará el manejo y control de inventarios en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

3.4.1. Variable Dependiente

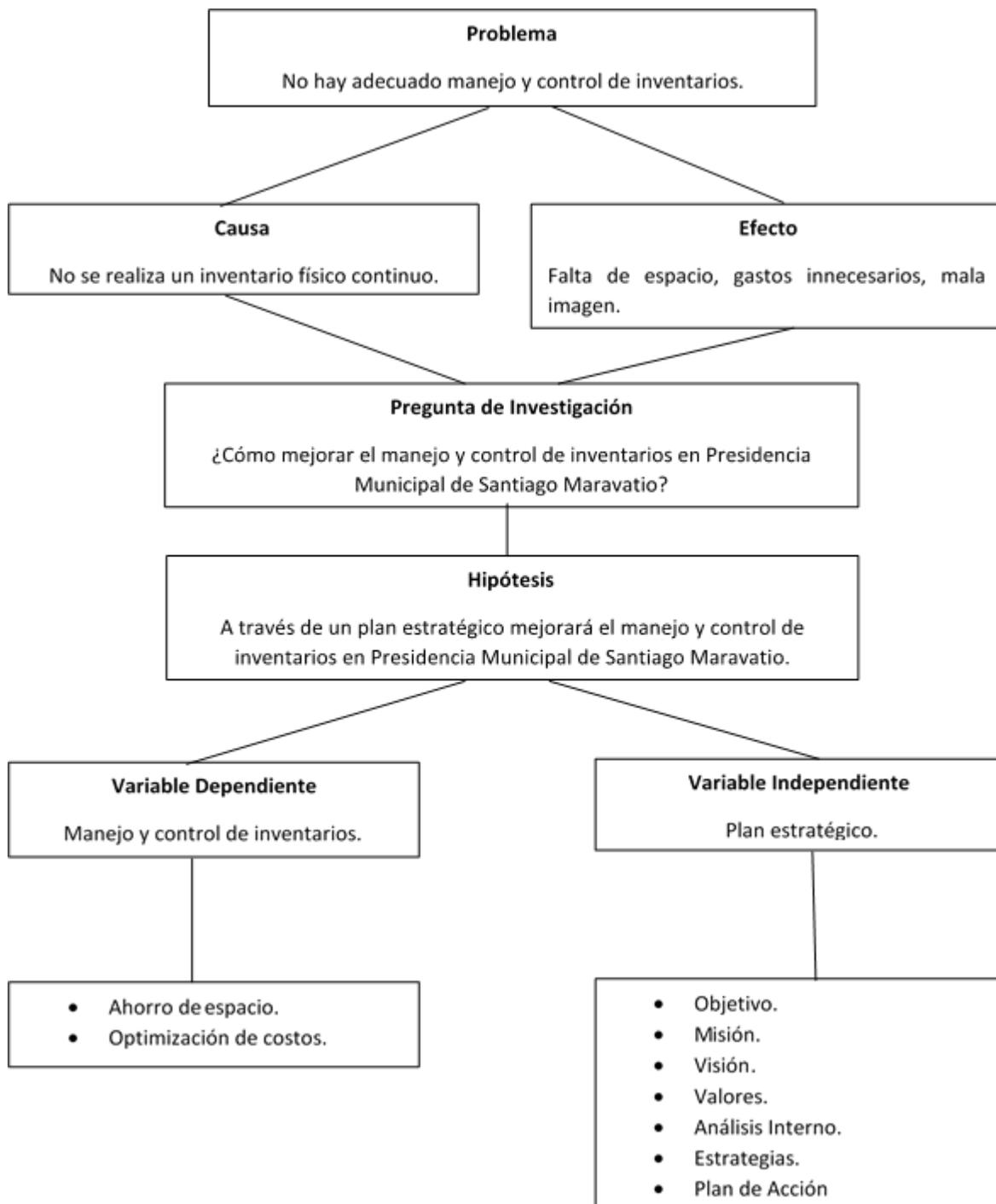
- Mejora en el manejo y control de inventarios.

3.4.2. Variable Independiente

- Plan estratégico

3.4.3. Árbol de Hipótesis

Figura 3. Árbol de hipótesis



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados

4.1. Análisis de Datos e Interpretación de la Información

Para la recolección de datos se llevaron a cabo la aplicación de encuestas a todos y cada uno de los jefes o directores de departamento que integran Presidencia Municipal de Santiago Maravatio teniendo un total de 15 departamentos equivaliendo a 15 encuestas aplicadas.

Después de la aplicación de las encuestas, los resultados obtenidos son los siguientes:

Figura 4. Pregunta 1.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los jefes y directores de departamento encuestados afirman que si se realiza inventario físico en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

Por lo tanto se determina que el inventario físico es una de las actividades que se llevan a cabo dentro de la institución.

Figura 5. Pregunta 2.

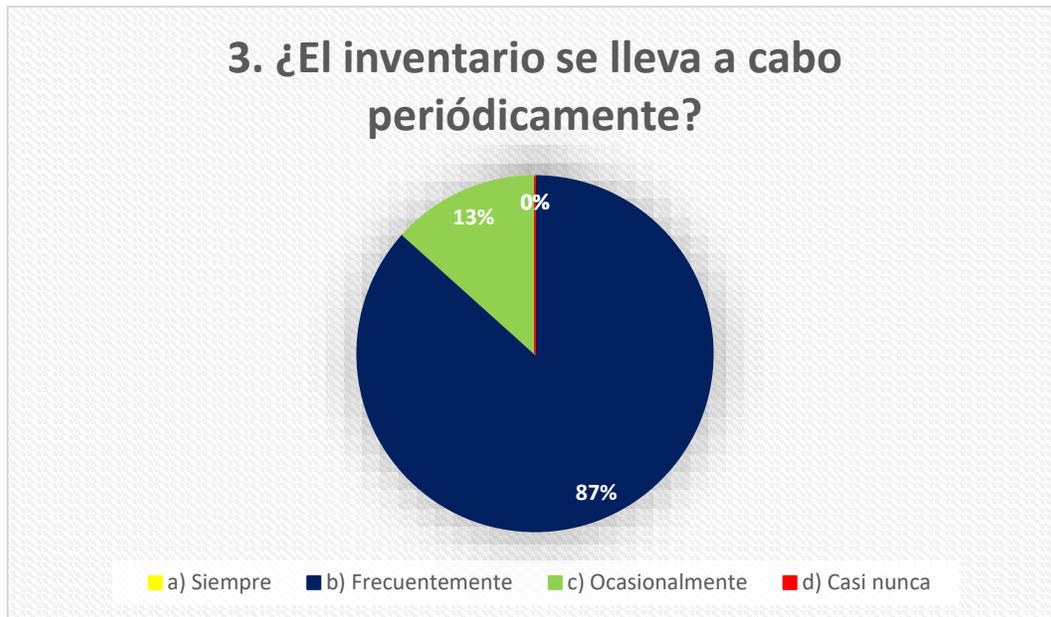


Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los jefes y directores encuestados dijeron que la persona que se encarga de llevar a cabo el inventario son ellos mismos.

Por lo tanto, se determina que para la efectuación del inventario físico el personal autorizado para llevarlo a cabo es únicamente el Jefe o Director de cada departamento respectivamente.

Figura 6. Pregunta 3.



Fuente: Elaboración propia.

De los 15 Jefes y Directores que integran Presidencia Municipal en Santiago Maravatio, 13 jefes y directores que corresponden al 86.66% del total dijeron que el inventario lo realizan de manera frecuente y 2 de ellos que corresponden al 13.34% dijeron que lo realizan de manera ocasional.

Por lo tanto, se determina que el inventario no se realiza en una fecha en específico, si no que cada departamento lo lleva a cabo en fechas distintas.

Figura 7. Pregunta 4.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores de departamento dijeron que el inventario físico se lleva acabo cada año.

Por tanto, se determina que se realiza el inventario físico anualmente, lo que indica que únicamente se realiza 3 veces durante la administración actual.

Figura 8. Pregunta 5.

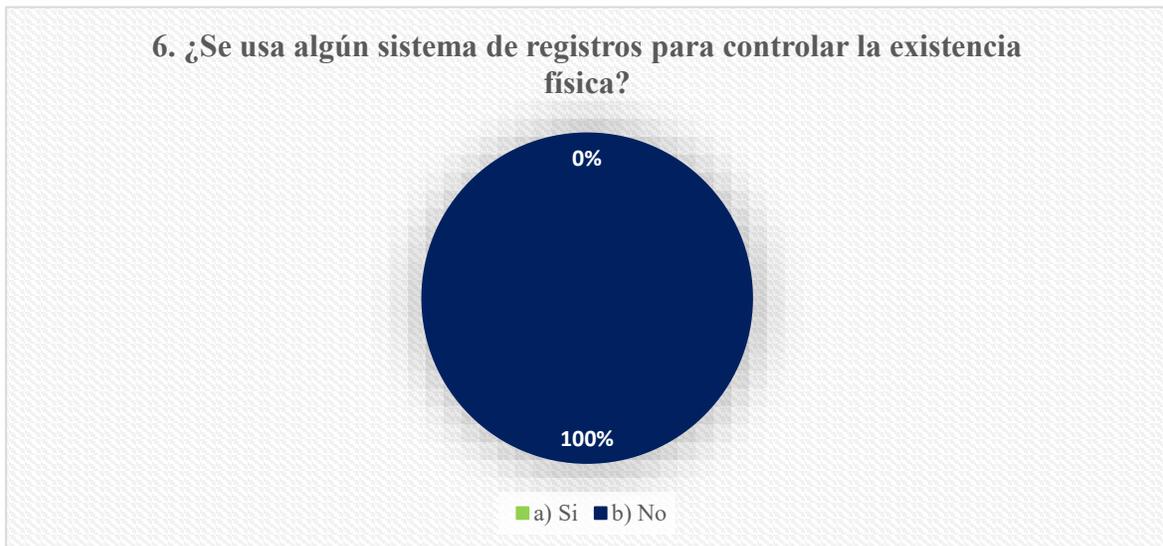


Fuente: Elaboración propia.

De los 15 Jefes y Directores que fueron encuestados; 11 de ellos que corresponden al 73.33% dijeron que existe un registro donde se detalla el inventario y 4 de los jefes y directores que corresponden al 26.67% del total dijeron que no.

Por lo tanto, se determina que casi el 30% de los Jefes de departamento no llevan un registro del inventario físico que se lleva a cabo dentro de su respectivo departamento.

Figura 9. Pregunta 6.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes Directores de Departamento dijeron que en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio no se usa algún tipo de sistema que ayude a llevar el control en el registro de la existencia física de inventarios.

Por lo tanto, se determina que cuando se lleva a cabo el inventario físico no se tiene algún registro donde se puedan basar para plasmar el registro del inventario actual.

Figura 10. Pregunta 7

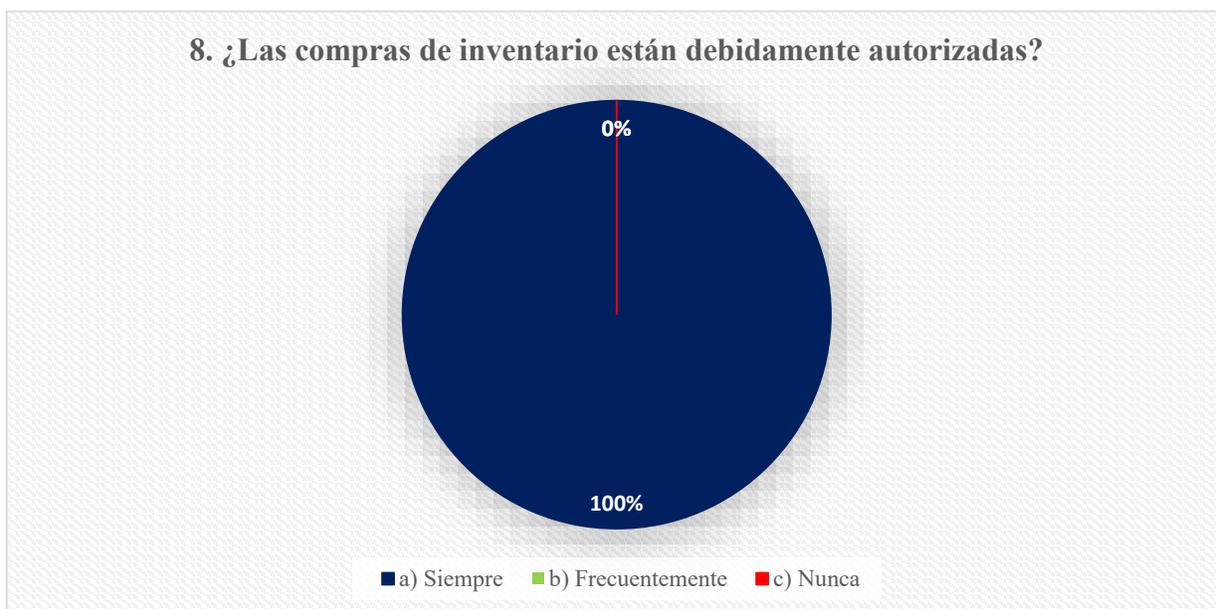


Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores de Departamento encuestados dijeron que no se realiza una preparación de instrucciones escritas que sirvan como guía para quienes son los encargados de llevar a cabo el inventario físico.

Por lo tanto, se determina que no existe una guía sobre cómo se lleva a cabo el inventario físico.

Figura 11. Pregunta 8.

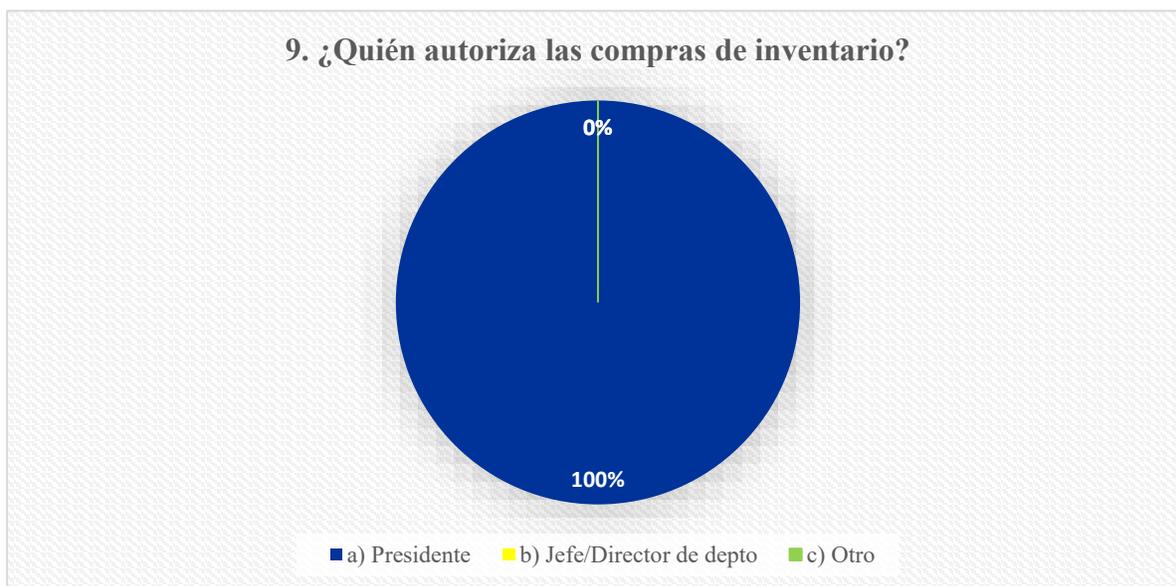


Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores de Departamento encuestados dijeron que para llevarse a cabo alguna compra en el inventario está debe estar debidamente autorizada.

Por lo tanto, se determina que toda compra es previamente autorizada por el Presidente Municipal para su compra.

Figura 12. Pregunta 9.



Fuente: Elaboración propia.

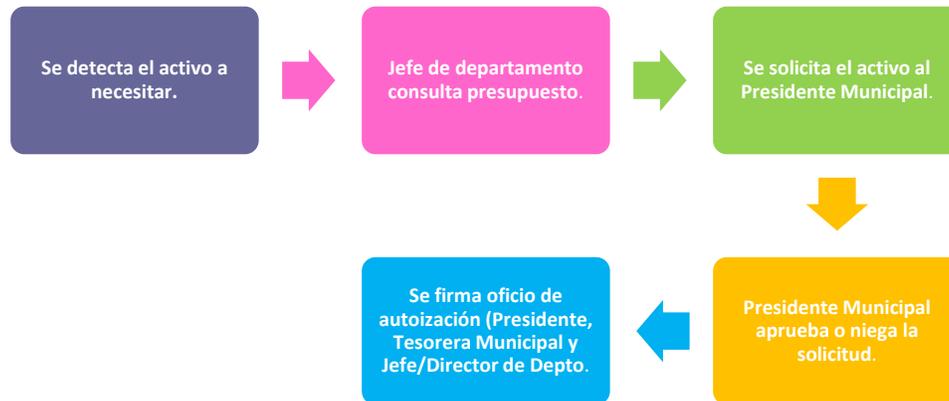
El 100% de los Jefes y Directores de Departamento encuestados dijeron que la persona encargada de autorizar las compras de inventario es el Presidente Municipal.

Por lo tanto, se determina que antes de realizar alguna compra el Presidente Municipal debe estar autorizarla.

Figura 13. Pregunta 10.

10. ¿Cuál es el proceso para la Adquisición de Inventario?

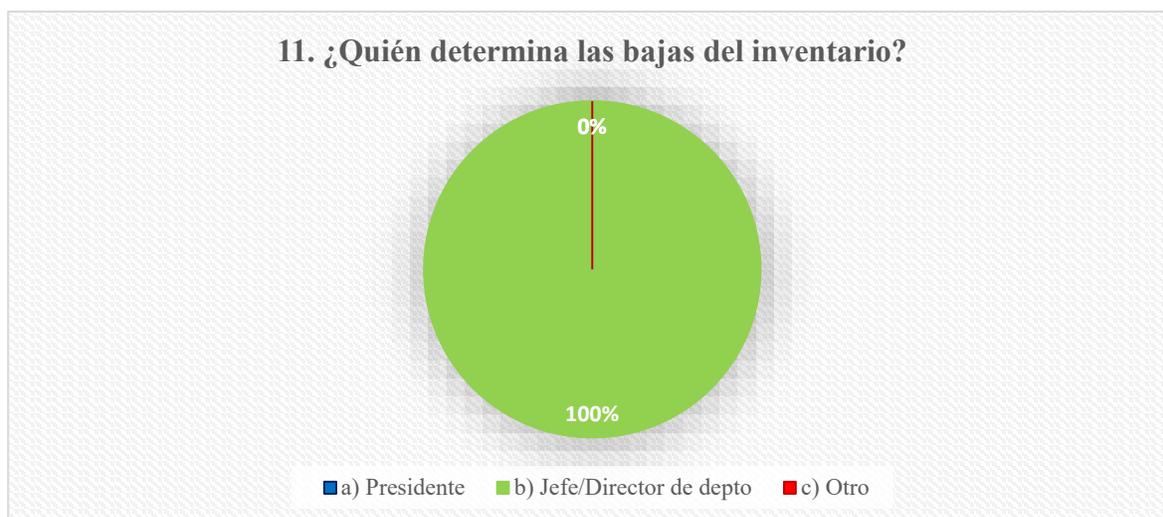
PROCESO PARA LA ADQUISICIÓN DE INVENTARIOS



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores de Departamento encuestados dijeron que el proceso para la adquisición de un nuevo activo en el inventario se conforma de 5 pasos, iniciando con la detección del activo a adquirir, posteriormente se hace un chequeo en el Departamento de Tesorería para corroborar que se cuenta con el presupuesto suficiente para su adquisición, luego se solicita el activo al Presidente Municipal, quién aprueba o niega la solicitud, de ser aprobada se firma un oficio de autorización en donde existen 3 firmas: Presidente Municipal, Tesorera Municipal y Jefe o Director del Departamento quien solicita el activo.

Figura 14. Pregunta 11.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores encuestados dijeron que la persona encargada de determinar las bajas dentro del inventario son ellos mismos.

Por lo tanto se establece que para la determinación de la baja en el inventario físico el Jefe de Departamento es la única persona a la que le corresponde efectuarlo

Figura 15. Pregunta 12.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Jefes y Directores de Departamento encuestados dijeron que después de que un activo se considera como baja se sigue manteniendo en el inventario.

Por lo tanto se determina, que todo aquel activo considerado como “baja” ocupa espacio innecesario dentro del inventario.

Además de las gráficas realizadas en base a los resultados de las encuestas, también se muestra de forma gráfica la información contenida en las tablas que se muestran en seguida, dicha información revela los activos fijos existentes en la institución, así como el estado en el que se encuentran dichos bienes, es decir, si son obsoletos o no obsoletos y a qué departamento corresponden.

Tabla 2. Jefes, Directores y Coordinadores de Presidencia Municipal de Santiago Maravatio.

Departamento	Puesto	Nombre
Presidencia	Coordinador	M.A.A.N
Tesorería	Jefe	N.G.R.N
Desarrollo Social	Director	A.L.P.P
Desarrollo Económico	Director	H.L.G
Servicios Municipales	Director	A.M.G
Contraloría.	Jefe	M.M.H
Educción	Coordinador	V.C.S
Obras Públicas	Director	A.S.R
Seguridad Pública	Director	J.C.Z
Deportes	Director	A.G.M
Desarrollo Rural	Director	O.R.S
Atención a la Mujer	Director	A.J.M
Recursos Humanos	Director	M.V.I.H.C
Secretaría	Jefe	R.M.A.N
Catastro	Director	V.G.V.J

Fuente: Elaboración propia con información de H. Ayuntamiento 2018-2021.

Los activos fijos se encuentran distribuidos en todos los departamentos que conforman a Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, cada uno de estos activos posee una vida útil, y a lo largo de esta puede suscitarse algún tipo de percance que traiga consigo la baja de este activo del inventario.

En las siguientes tablas se muestra la clasificación de los activos de acuerdo a su departamento y al estado en el que se encuentre el bien: Obsoleto o No Obsoleto:

Tabla 3. Activos fijos, Dpto. Presidencia.

PRESIDENCIA		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	3	No obsoleto
Archivero	2	No obsoleto
Plasma	1	No obsoleto
Aire acondicionado	1	No obsoleto
Librero	2	No obsoleto
Equipo de audio	1	No obsoleto
Laptop	1	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
Camioneta	1	No obsoleto
Impresora	1	No obsoleto
Sillas de visita	27	No obsoleto
Anaqueles	1	No obsoleto
Conmutador	1	No obsoleto
BAJAS		
CPU	1	Obsoleto
Carro	1	Obsoleto
Monitor	1	Obsoleto
Regulador	1	Obsoleto
Silla de visita	2	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Activos fijos. Dpto. Tesorería.

TESORERÍA		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	5	No obsoleto
Archivero	3	No obsoleto
Estantes	3	No obsoleto
Librero	3	No obsoleto
Laptop	1	No obsoleto
Monitor	4	No obsoleto
Teclado	4	No obsoleto
CPU	2	No obsoleto
Papelera	1	No obsoleto
Impresora	4	No obsoleto
Mouse	4	No obsoleto
Escáner	1	No obsoleto
BAJAS		
CPU	1	Obsoleto
Monitor	1	Obsoleto
Teclado	1	Obsoleto
Impresora de cheques	1	Obsoleto
Regulador	2	Obsoleto
Escritorio	1	Obsoleto
Mouse	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Activos fijos, Dpto. Desarrollo Social.

DESARROLLO SOCIAL		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	4	No obsoleto
Archivero	1	No obsoleto
Repisa	1	No obsoleto
Laptop	3	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
CPU	1	No obsoleto
Mouse	1	No obsoleto
Vehículo	1	No obsoleto
BAJAS		
Silla	2	Obsoleto
Monitor	1	Obsoleto
Escáner	1	Obsoleto
Impresora	1	Obsoleto
Mesa	1	Obsoleto
Mouse	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6. Activos fijos. Dpto. Desarrollo Económico

DESARROLLO ECONÓMICO		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	3	No obsoleto
Archivero	2	No obsoleto
Silla	3	No obsoleto
Laptop	2	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
CPU	1	No obsoleto
Mouse	1	No obsoleto
BAJAS		
Impresora	1	Obsoleto
Silla	1	Obsoleto
Impresora	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7. Activos fijos. Dpto. Servicios Municipales.

SERVICIOS MUNICIPALES		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	3	No obsoleto
Silla	3	No obsoleto
Monitor	3	No obsoleto
CPU	3	No obsoleto
Teclado	3	No obsoleto
Mouse	3	No obsoleto
Sopladora de mochila	1	No obsoleto
Camioneta	4	No obsoleto
Camioneta de redilas	2	No obsoleto
Camión pluma	2	No obsoleto
Camión recolector	2	No obsoleto
Camión pipa	1	No obsoleto
Bocho	1	No obsoleto
Güira	6	No obsoleto
Podadora	1	No obsoleto
Motosierra	1	No obsoleto
Escalera de aluminio	1	No obsoleto
Pértiga	1	No obsoleto
Escalera de extensión	1	No obsoleto
Compresor Industrial	1	No obsoleto
Pistolete	1	No obsoleto
Mesa de lavado	1	No obsoleto
Cinturón de seguridad	1	No obsoleto
BAJAS		
Escritorio	1	Obsoleto
Impresora	1	Obsoleto
Escalera	1	Obsoleto
Podadora	1	Obsoleto
Sopladora	2	Obsoleto
Güira	2	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8. Activos fijos. Dpto. Contraloría.

CONTRALORÍA		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	4	No obsoleto
Archivero	1	No obsoleto
Silla	3	No obsoleto
Laptop	1	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
CPU	1	No obsoleto
Mouse	1	No obsoleto
Librero	1	No obsoleto
Impresora	1	No obsoleto
BAJAS		
Silla	2	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Activos fijos. Dpto. Educación.

EDUCACIÓN		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	2	No obsoleto
Silla	2	No obsoleto
Laptop	2	No obsoleto
Librero	1	No obsoleto
Autobús	1	No obsoleto
BAJAS		
Silla de oficina	1	Obsoleto
Laptop	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Activos fijos. Dpto. Deportes.

DEPORTES		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Silla	5	No obsoleto
Tractor	1	No obsoleto
Desbrozadora		
BAJAS		
Rastrillo	1	Obsoleto
Manguera	2	Obsoleto
Archivero	1	Obsoleto
Laptop	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11. Activos fijos. Dpto. Obras Públicas.

OBRAS PÚBLICAS		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	4	No obsoleto
Archivero	4	No obsoleto
Silla	4	No obsoleto
Laptop	3	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
CPU	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
Mouse	1	No obsoleto
Camión de volteo	1	No obsoleto
Camioneta	2	No obsoleto
BAJAS		
Escáner	1	Obsoleto
Regulador	1	Obsoleto
Silla	2	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12. Activos fijos. Dpto. Seguridad Pública.

SEGURIDAD PÚBLICA		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	8	No obsoleto
Archivero	2	No obsoleto
Silla	8	No obsoleto
Monitor	8	No obsoleto
Teclado	8	No obsoleto
Mouse	8	No obsoleto
CPU	8	No obsoleto
Equipo de radio	2	No obsoleto
Plasma	1	No obsoleto
Carro	3	No obsoleto
Camioneta	18	No obsoleto
Motocicleta	8	No obsoleto
Pistolas	20	No obsoleto
Fúsil	10	No obsoleto
Carabina	2	No obsoleto
SUB AMT	6	No obsoleto
BAJAS		
Archivero	1	Obsoleto
Impresora	1	Obsoleto
Sillas	2	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13. Activos fijos. Dpto. Recursos Humanos.

RECURSOS HUMANOS		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	1	No obsoleto
Silla	1	No obsoleto
Laptop	1	No obsoleto
BAJAS		
Silla de visita	1	Obsoleto
Librero	1	Obsoleto
Impresora	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14. Activos fijos. Dpto. Desarrollo Rural.

DESARROLLO RURAL		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	4	No obsoleto
Archivero	3	No obsoleto
Silla	4	No obsoleto
Laptop	2	No obsoleto
Monitor	2	No obsoleto
CPU	2	No obsoleto
Teclado	2	No obsoleto
Mouse	2	No obsoleto
Impresora	1	No obsoleto
Proyector portátil	1	No obsoleto
BAJAS		
Silla	1	Obsoleto
Estante	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15. Activos fijos. Dpto. Atención a la mujer.

ATENCIÓN A LA MUJER		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	4	No obsoleto
Archivero	2	No obsoleto
Silla	4	No obsoleto
Laptop	2	No obsoleto
Monitor	2	No obsoleto
CPU	2	No obsoleto
Teclado	2	No obsoleto
Mouse	2	No obsoleto
Impresora	1	No obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16. Activos fijos, Dpto. Secretaría.

SECRETARÍA		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	3	No obsoleto
Archivero	2	No obsoleto
Silla	5	No obsoleto
Laptop	1	No obsoleto
Monitor	2	No obsoleto
CPU	2	No obsoleto
Teclado	2	No obsoleto
Mouse	2	No obsoleto
Librero	2	No obsoleto
BAJAS		
Silla	1	Obsoleto
Impresora	2	Obsoleto
Carro	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17. Activos fijos, Dpto. Catastro.

CATASTRO		
ACTIVOS FIJOS		
ACTIVO	CANTIDAD	ESTADO
Escritorio	1	No obsoleto
Archivero	1	No obsoleto
Silla	3	No obsoleto
Monitor	1	No obsoleto
CPU	1	No obsoleto
Teclado	1	No obsoleto
Mouse	1	No obsoleto
Estante	6	No obsoleto
BAJAS		
Silla	1	Obsoleto
Detector de billetes	1	Obsoleto

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18. Departamentos y sus abreviaturas.

Departamento	Abreviatura
Presidencia	Pres.
Secretaría	Sec.
Tesorería	Tes.
Catastro	Cat.
Recursos Humanos	R.H
Contraloría	Cont.
Desarrollo Social	D. Social.
Desarrollo Económico	D. Econ.
Desarrollo Rural	D. Rural.
Deportes	Dep.
Atención a la mujer	At. Muj.
Servicios Municipales	S. Mpales.
Seguridad Pública	Seg. Pub.
Obras Públicas	O. Pub.
Educación	Educ.

Fuente: Elaboración propia.

Departamentos y sus activos

Tabla 19. Escritorios.

ESCRITORIOS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	3	
Sec.	5	
Tes.	3	1
Cat.	1	
R.H	1	
Cont.	4	
D. Social.	4	
D. Econ.	3	
D. Rural.	4	
Dep.	2	
S. Mpales.	4	1
Seg. Pub.	4	
O. Pub.	3	
Educ.	8	
TOTAL	49	2
PORCENTAJE	96.08%	3.92%
		51
		100%

Fuente: Elaboración propia.

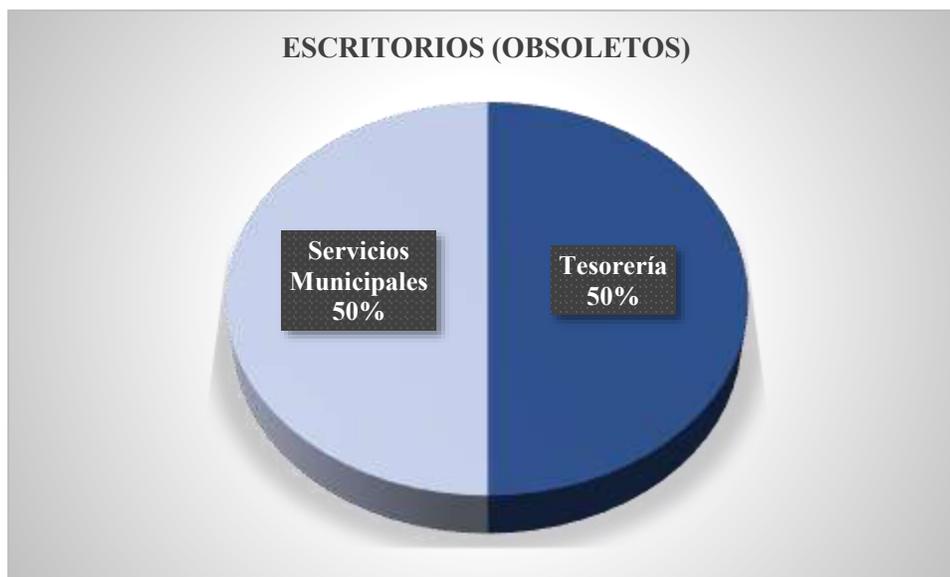
Figura 16. Escritorios



Fuente: Elaboración propia.

El total de escritorios es de 51 correspondiente al 100%, donde el 96% del total son activos “No obsoletos” el 4% corresponde a activos “Obsoletos”, es decir activos que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 17. Escritorios Obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

El 4% del total de los escritorios corresponden a los obsoletos, derivado de este porcentaje, el 50% de estos activos pertenecen al departamento de Servicios Municipales y el 50% restante al departamento de Tesorería.

Tabla 20. Archiveros.

ARCHIVEROS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	2	
Sec.	3	
Tes.	2	
Cat.	1	
Cont.	4	
D. Social.	1	
D. Econ.	2	
D. Rural.	3	
Dep.		1
S. Mpales.	2	1
Seg. Pub.	1	
Educ.	2	
TOTAL	22	2
PORCENTAJE	92%	8%
		25
		100%

Fuente: Elaboración propia.

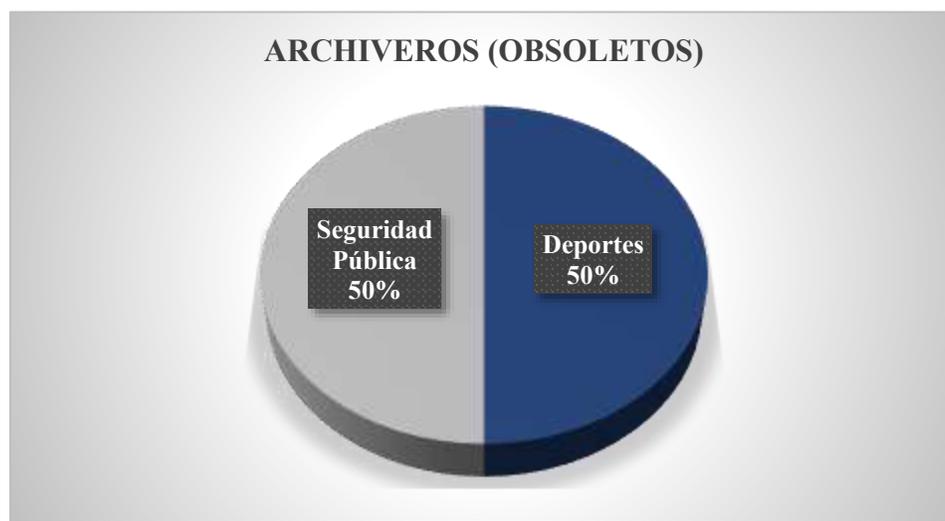
Figura 18. Archiveros.



Fuente: Elaboración propia.

El total de los archiveros es de 26, correspondiente al 100%, el 92% del total corresponde a los activos “No obsoletos” y el 8% a los activos “Obsoletos”, es decir, a los archiveros que ya no se encuentran en funcionamiento.

Figura 19. Archiveros Obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

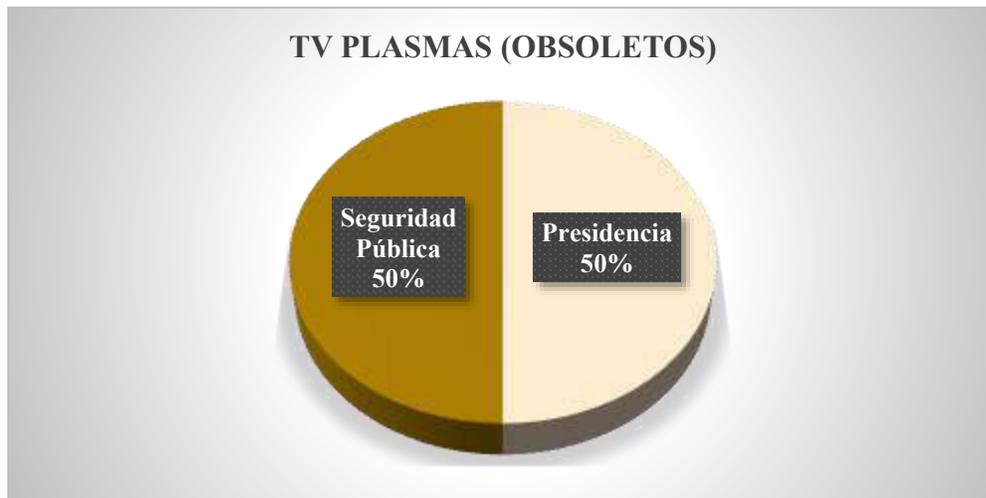
El 8% del total de os archiveros corresponden a los Obsoletos, derivado de este, el 50% pertenece al departamento de Seguridad Pública y el otro 50% al departamento de Deportes.

Tabla 21. TV Plazmas.

TV PLASMAS			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.		1	
Seg. Púb.		1	
TOTAL ACTIVOS	0	2	2
PORCENTAJE (%)	0%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20. TV Plazmas (Obsoletos)



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de las TV Plazmas corresponde a 2, pertenecientes a los departamentos de Seguridad Pública y Presidencia, de las cuales el 100% son “activos obsoletos”.

Tabla 22. Aire acondicionado.

AIRE ACONDICIONADO			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.	1		
TOTAL ACTIVOS	1	0	1
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21. Aire Acondicionado.



Fuente: Elaboración propia.

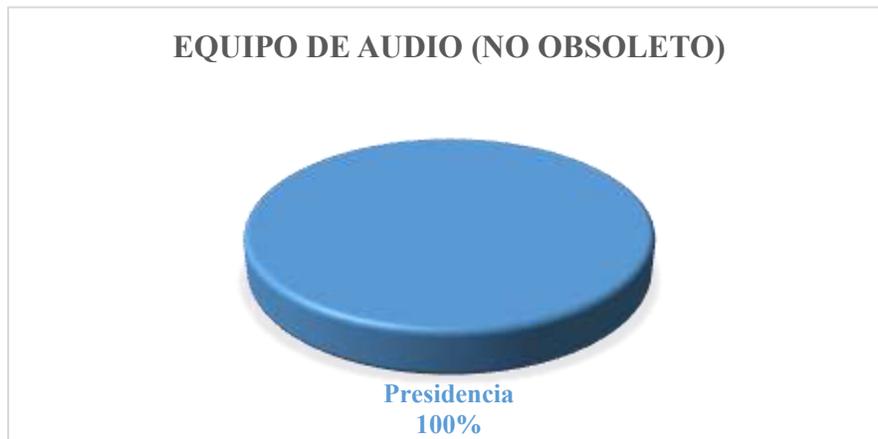
La institución cuenta con 1 aire acondicionado, este se encuentra en el departamento de Presidencia y corresponde a 100% de este activo, el cual se encuentra clasificado como un activo “No Obsoleto”, es decir, se encuentra en funcionamiento.

Tabla 23. Equipo de Audio.

EQUIPO DE AUDIO		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	1	
TOTAL ACTIVOS	1	0
PORCENTAJE (%)	100%	0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 22. Equipo de audio.



Fuente: Elaboración propia.

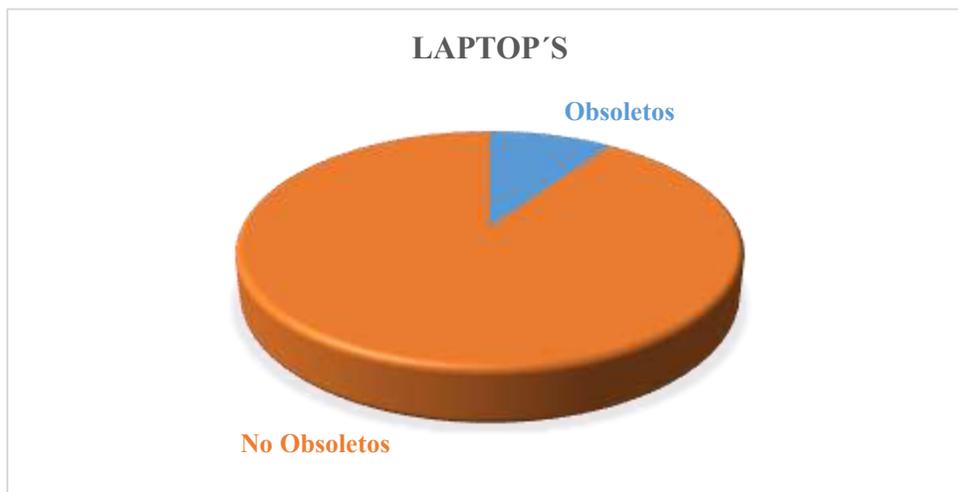
La institución cuenta con 1 equipo de audio, este se encuentra en el departamento de Presidencia y corresponde a 100% de este activo, el cual se encuentra clasificado como un activo "No Obsoleto", es decir, se encuentra en funcionamiento.

Tabla 24. Laptop.

LAPTOP		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	1	
Sec.	1	
Tes.	2	
R.H	1	
Cont.	3	
D. Social.	3	
D. Econ.	2	
D. Rural.	2	
Dep.	1	1
S. Mpales.	2	
Seg. Pub.	1	
Educ.		1
TOTAL ACTIVOS	18	2
PORCENTAJE (%)	90%	10%
		20
		100%

Fuente: Elaboración propia.

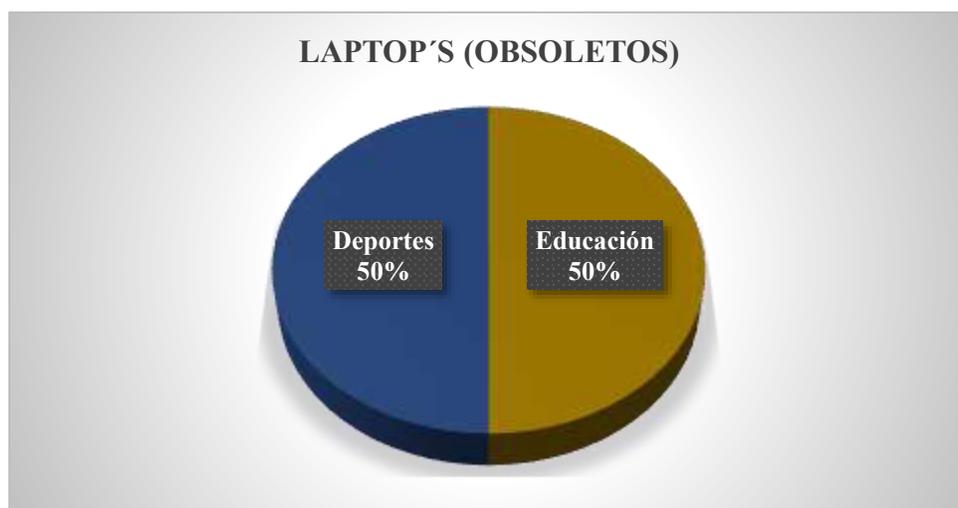
Figura 23. Laptop.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de las laptop es equivalenten a 20 de ellas, el 90% del total corresponde a activos “No obsoletos” y el 10% restante a activos obsoletos, es decir, que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 24. Laptop Obsoletas.



Fuente: Elaboración propia.

El 10% del total de las Laptop corresponde a activos obsoletos, derivado de este porcentaje, el 50% pertenece al departamento de Deportes el otro 50% restante al departamento de Educación.

Tabla 25. Libreros.

LIBREROS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	2	
Sec.	3	
Tes.	2	
R.H		1
Dep.	1	
Seg. Pub.	1	
TOTAL ACTIVOS	9	1
PORCENTAJE (%)	90%	10%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25. Libreros.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los libreros equivale a la cantidad de 10, donde el 90% de ellos corresponde a activos “No obsoletos” y el 10% restante corresponde a activos “obsoletos”, es decir, activos que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 26. Libreros.



Fuente: Elaboración propia.

El 10% del total corresponde a los obsoletos, derivado de ese porcentaje, el 100% de este, pertenece al departamento de Recursos Humanos.

Tabla 26. Monitor.

MONITOR			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.	1	1	
Sec.	4		
Tes.	2	1	
Cat.	1		
Cont.	1		
D. Social.	1	1	
D. Econ.	1		
D. Rural.	2		
S. Mpales.	2		
Seg. Pub.	1		
O. Pub.	3		
Educ.	8		
TOTAL ACTIVOS	26	2	28
PORCENTAJE (%)	92.8%	7.2%	100%

Fuente: Elaboración propia.

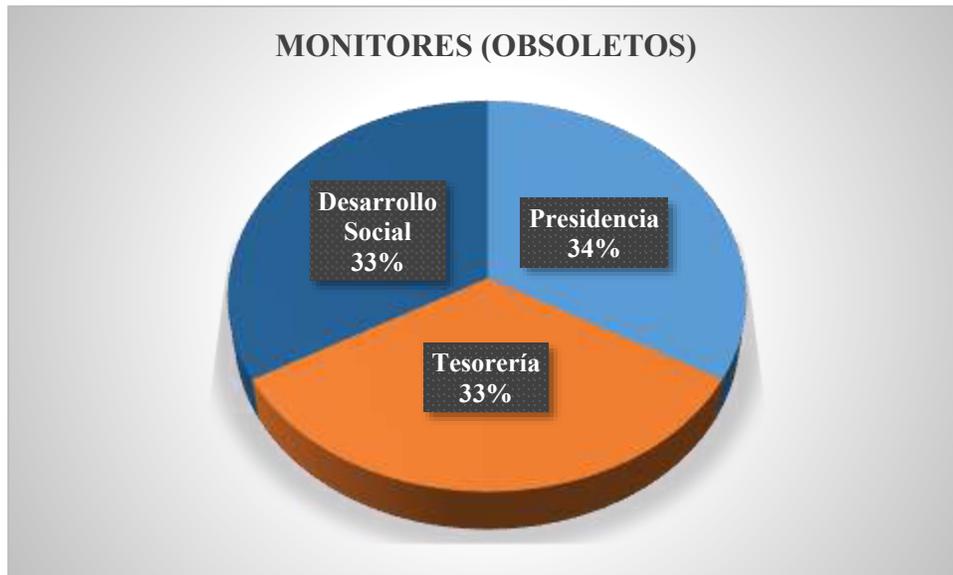
Figura 27. Monitor.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los monitores equivale a 28 de ellos, donde el 92.8% corresponde a los activos “No Obsoletos” y el 7.2% restante a los activos “obsoletos”, es decir, activos que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 28. Monitores obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

El 7.2% del total corresponde a los activos obsoletos, derivado de este, el 33% pertenece a departamento de Desarrollo Social, el 34% al departamento de Presidencia y el 33% restante al Departamento de Tesorería.

Tabla 27. Teclados.

TECLADOS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	1	
Sec.	2	
Tes.	4	2
Cat.	1	
Cont.	1	
D. Social.	1	
D. Econ.	1	
D. Rural.	2	
S. Mpales.	2	
Seg. Pub.	1	
O. Pub.	3	
Educ.	8	
TOTAL ACTIVOS	18	2
PORCENTAJE (%)	90%	10%
		20
		100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29. Teclado.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los teclados equivale a 20 de estos, donde el 90% corresponde a los activos “No obsoletos” y el 10% restante a los activos “obsoletos”, es decir, que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 30. Teclados.



Fuente: Elaboración propia.

El 10% del total corresponde a los activos obsoletos, derivado de esto, el total de este porcentaje pertenece al departamento de Tesorería.

Tabla 28. Mouse.

MOUSE		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Sec.	2	
Tes.	4	1
Cat.	1	
Cont.	1	
D. Social.	1	1
D. Econ.	1	
D. Rural.	2	
S. Mpales.	2	
Seg. Pub.	1	
O. Pub.	3	
Educ.	8	
TOTAL ACTIVOS	26	2
PORCENTAJE (%)	92.8%	7.2%
		100%

Fuente: Elaboración propia.

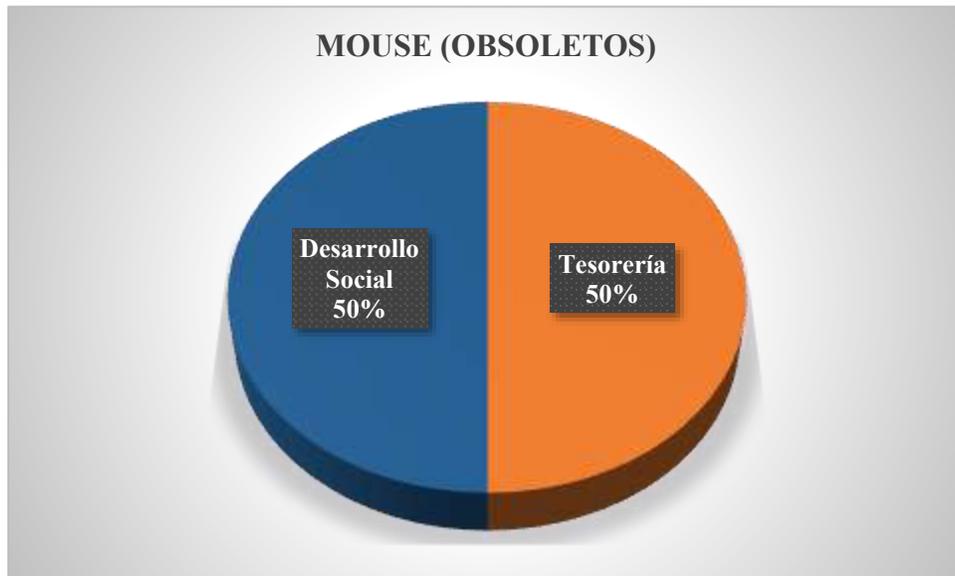
Figura 31. Mouse.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% de los Mouse es equivalente a 28 de estos, donde el 92.8% corresponde a los activos “No obsoletos” y el 7.2% restante a los activos “obsoletos”, es decir, que no se encuentran en funcionamiento.

Figura 32. Mouse Obsoletos



Fuente: Elaboración propia.

El 7.2% del total corresponde a los activos obsoletos, derivado de este, el 50% pertenece al departamento de Desarrollo Social y el otro 50% restante al departamento de Tesorería.

Tabla 29. Camionetas.

CAMIONETAS			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.	1		
S. Mpales.	5		
Seg. Pub.	18		
O. Pub.	2		
TOTAL ACTIVOS	26	0	26
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 33. Camionetas.



Fuente: Elaboración propia.

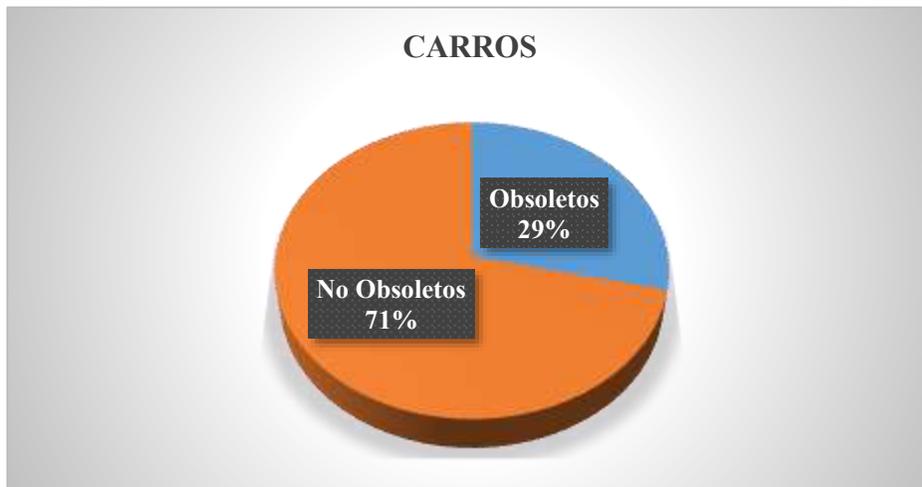
El 100% de las camionetas es equivalente a 26 de estas, donde el 69% pertenecen al departamento de Seguridad Pública, el 19% a Servicios Municipales, el 8% a Obras Públicas y el 4% restante a Presidencia, todos estos activos son “No obsoletos”, es decir, todos se encuentran en funcionamiento.

Tabla 30. Carros.

CARROS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.		1
Sec.		
Tes.		1
D. Social.	1	
O. Pub.	1	
Educ.		1
TOTAL ACTIVOS	2	3
PORCENTAJE (%)	33.4%	66.6%
		5
		100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 34. Carros.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total de los carros equivale a 5 de estos, donde el 71% son activos “No obsoletos” y el otro 29% a los activos Obsoletos.

Figura 35. Carros obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

El 29% del total corresponde a los activos obsoletos, derivado de este porcentaje el 50% pertenece al departamento de Secretaría y el 50% restante al departamento de Presidencia.

Tabla 31. Motocicletas

MOTOCICLETAS			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Seg. Pub.	8		
TOTAL ACTIVOS	8		8
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 36. Motocicletas.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 8 motocicletas, donde el 100% corresponde a activos “No obsoletos”, y pertenecen en su totalidad al departamento de Seguridad Pública.

Tabla 32. Camiones.

CAMIONES		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
S. Mpales.	1	
O. Pub.	5	
TOTAL ACTIVOS	6	
PORCENTAJE (%)	100%	0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 37. Camiones.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 6 camiones, donde el 83% pertenece al departamento de Servicios Municipales y el 17% restante al departamento de Obras Públicas, el total de los camiones son activos “No obsoletos”.

Tabla 33. Sillas.

SILLAS		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	27	2
Tes.	5	1
Cat.	3	1
R.H	1	1
Cont.	4	1
D. Social.		2
D. Econ.	3	1
D. Rural.	4	1
Dep.	2	1
At. Muj.	5	
S. Mpales.	4	
Seg. Pub.	3	2
O. Pub.	3	
Educ.	8	2
TOTAL ACTIVOS	72	15
PORCENTAJE (%)	82.7%	17.3%
		89
		100%

Fuente: Elaboración propia.

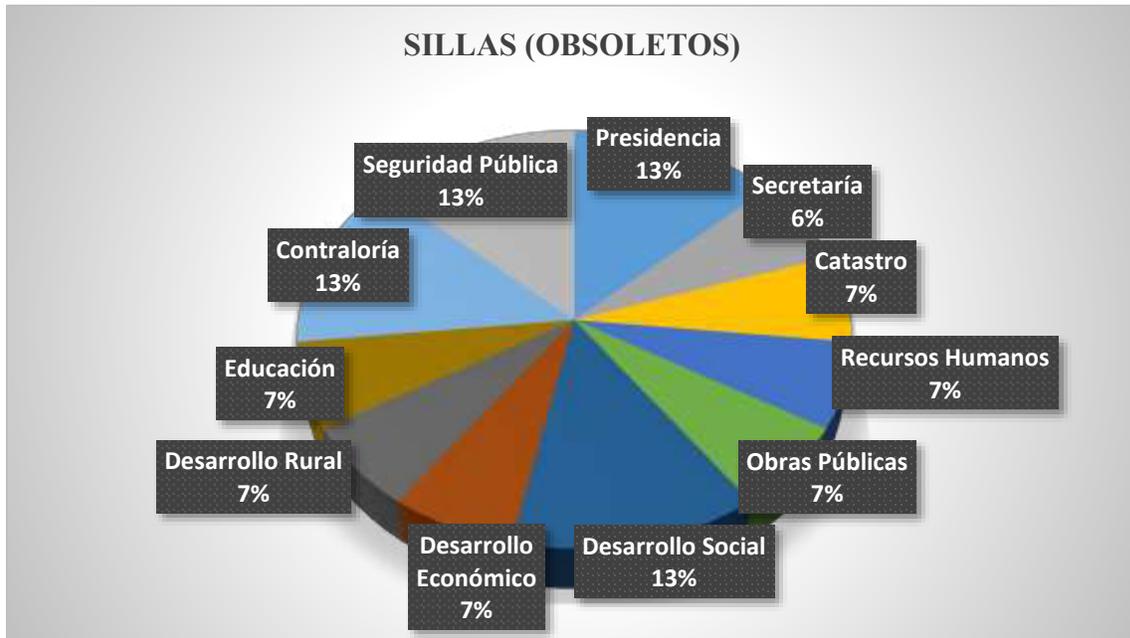
Figura 38. Sillas.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 89 de estas, donde el 83% corresponden a activos “No obsoletos” y el 17% restante a activos “Obsoletos”.

Figura 39. Sillas Obsoletas.



Fuente: Elaboración propia.

El 17% del total corresponde a activos obsoletos, de este porcentaje se deriva que 13% pertenece al departamento de Presidencia, el 6% a Secretaría, 7% a Catastros, 7% a Recursos Humanos, 7% a Obras Públicas, 13% a Desarrollo Social, 7% a Desarrollo Económico, 7% Desarrollo Rural, 7% a Educación, 13% a Contraloría y el 13% restante al departamento de Seguridad Pública.

Tabla 34. Impresora.

IMPRESORA		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Pres.	1	
Sec.	4	1
Tes.		2
R.H		1
D. Social.		1
D. Rural.	1	
S. Mpales.	1	
Seg. Pub.	1	
O. Pub.		1
Educ.		1
TOTAL ACTIVOS	8	7
PORCENTAJE (%)	53.3%	47.7%
		15
		100%

Fuente: Elaboración propia.

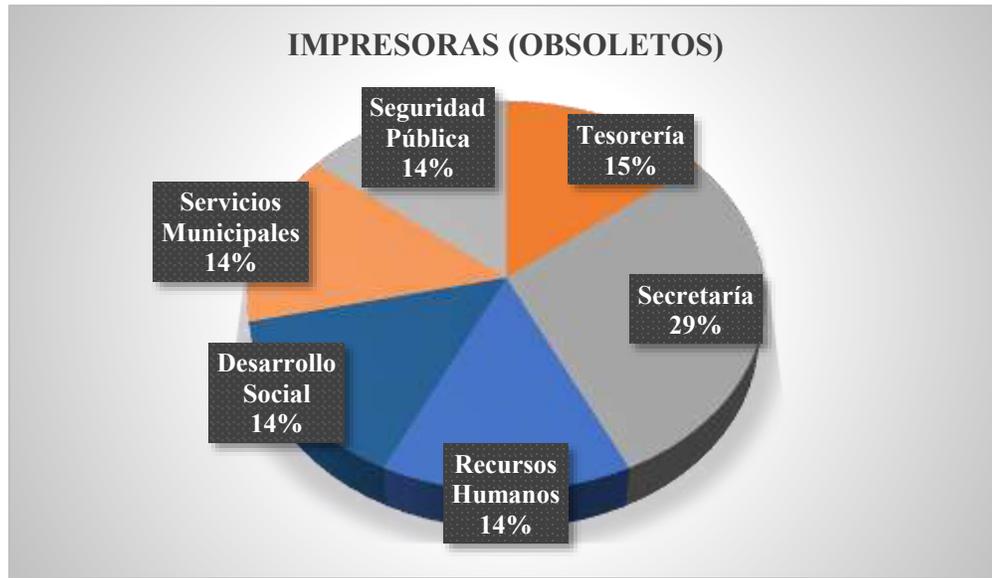
Figura 40. Impresora.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 15 de estas, donde el 59% corresponde a activos “No Obsoletos” y el 41% restante a activos “Obsoletos”.

Figura 41. Impresoras Obsoletas.



Fuente: Elaboración propia.

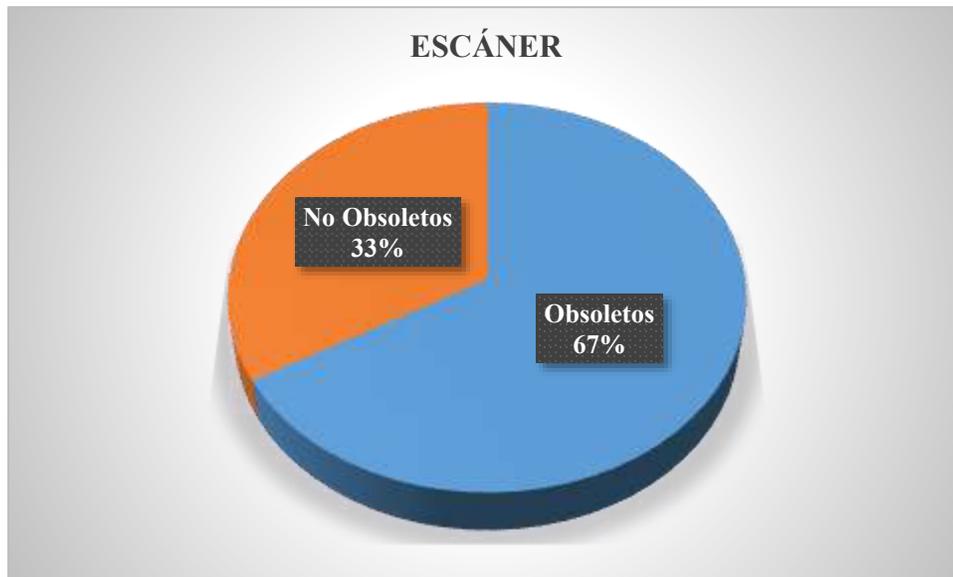
El 49% del total corresponde a activos obsoletos, derivado de este porcentaje, el 15% pertenece al departamento de Tesorería, 29% a Secretaría, 14% a Recursos Humanos, 14% a Desarrollo Social, 14% a Servicios Municipales y el 14% restante a Seguridad Pública.

Tabla 35. Escáner.

ESCÁNER			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Tes.	1		
D. Social.		1	
O. Pub.		1	
TOTAL ACTIVOS	1	2	3
PORCENTAJE (%)	33.3%	66.7%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 42. Escáner.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total de los escáneres equivale a 3, donde el 33% corresponde a activos “No Obsoletos” y el 67% restante a activos “Obsoletos”.

Figura 43. Escáneres Obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

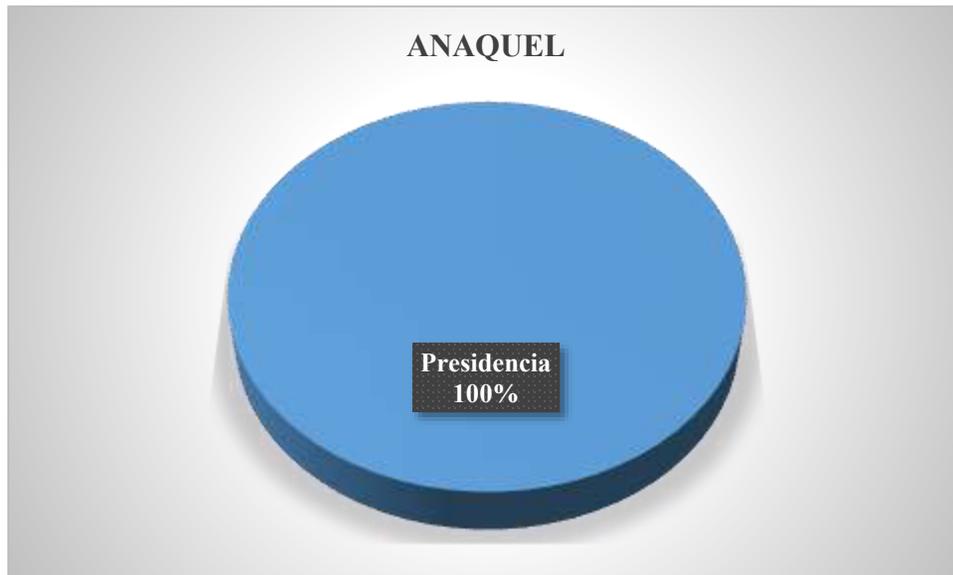
El 33% del total corresponde a los activos obsoletos, derivado de esto, el 50% pertenece al departamento de Desarrollo Social y el 50% restante al departamento de Obras Públicas.

Tabla 36. Anaquel.

ANAQUEL			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.	1		
TOTAL ACTIVOS	1	0	1
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 44. Anaquel.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivalen a un anaquel, el cual corresponde a activos “No Obsoletos”, y este pertenece al departamento de Presidencia.

Tabla 37. Conmutador.

CONMUTADOR			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.	1		
TOTAL ACTIVOS	1	0	1
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 45. Conmutador.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivalen a un conmutador el cual corresponde a activos “No Obsoletos”, y este pertenece al departamento de Presidencia.

Tabla 38. Regulador.

REGULADOR			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Pres.		1	
Sec.		2	
Cont.		1	
TOTAL ACTIVOS		4	4
PORCENTAJE (%)	0%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 46. Reguladores Obsoletos.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total de los reguladores equivale a 4 de estos, donde el 25% pertenece al departamento de Obras Públicas, el 25% a Presidencia y el 50% restante al departamento de Tesorería, el total de los activos corresponden a los activos “No Obsoletos”.

Tabla 39. Repisa.

REPISA			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
D. Social.	1		
TOTAL ACTIVOS	1	0	1
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 47. Repisa.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a una repisa que corresponde a los activos “No obsoletos”, perteneciente al departamento de Desarrollo Social.

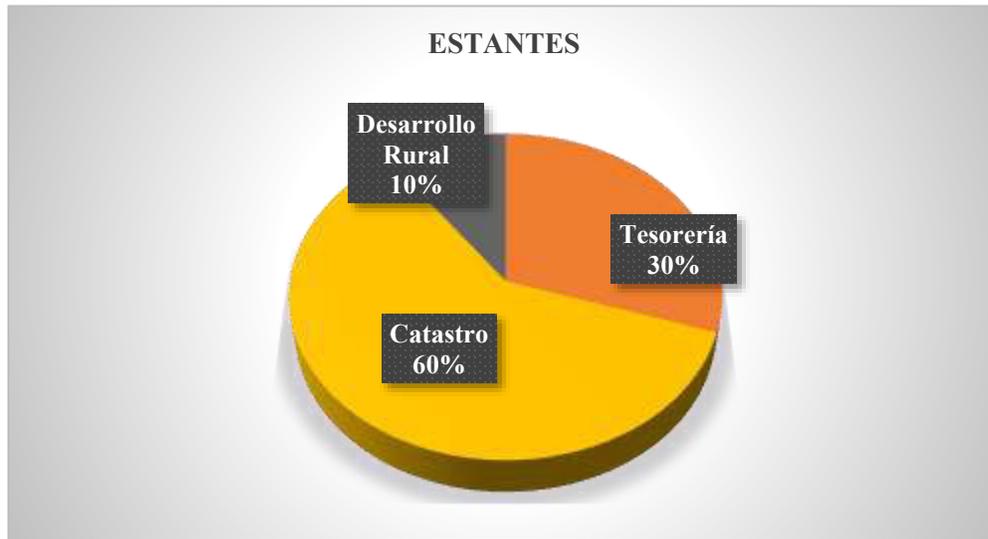
Tabla 40. Estantes.

ESTANTES		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
Tes.	3	
Cat.	6	
D. Rural.	1	
TOTAL ACTIVOS	10	0
PORCENTAJE (%)	100%	0%

			10
			100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 48. Estantes.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 10 estantes, donde el 60% pertenece al departamento de Catastro, el 30% a Tesorería y el 10% restante al departamento de Desarrollo Rural, estos activos son “No obsoletos”.

Tabla 41. Equipo de Radio.

EQUIPO DE RADIO			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Seg. Pub.	2		
TOTAL ACTIVOS	2	0	2
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 49. Equipo de Radio.



Fuente: Elaboración propia.

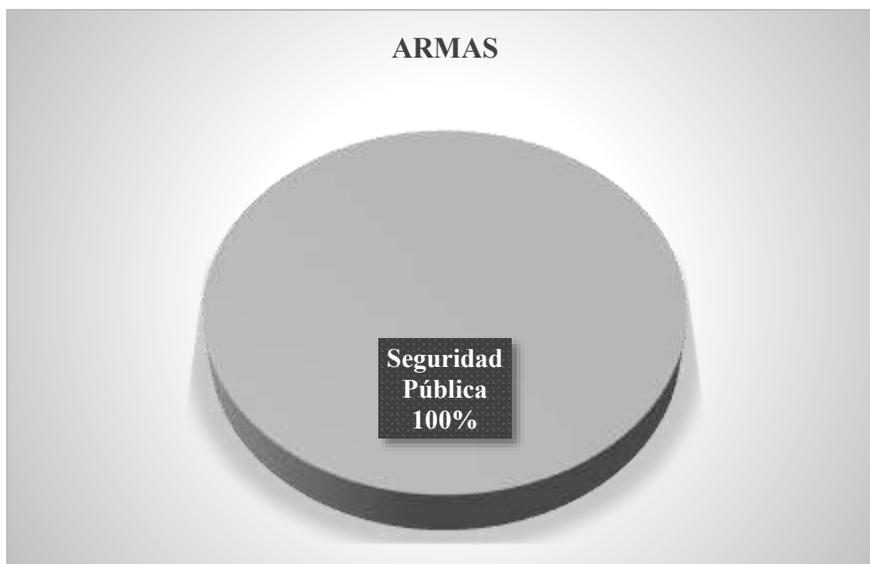
El 100% del total equivale a 2 equipos de radios, estos corresponden a los activos “No Obsoletos” y pertenecen únicamente al departamento de Seguridad Pública.

Tabla 42. Armas.

ARMAS			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Seg. Pub.	38		
TOTAL ACTIVOS	38	0	38
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 50. Armas.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a 38 armas, corresponden en su totalidad a activos “No Obsoletos” y pertenecen al departamento de Seguridad Pública.

Tabla 43. Herramientas de Campo.

HERRAMIENTA DE CAMPO			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
S. Mpales.	21		
TOTAL ACTIVOS	21	0	21
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 51. Herramientas de Campo.



Fuente: Elaboración propia.

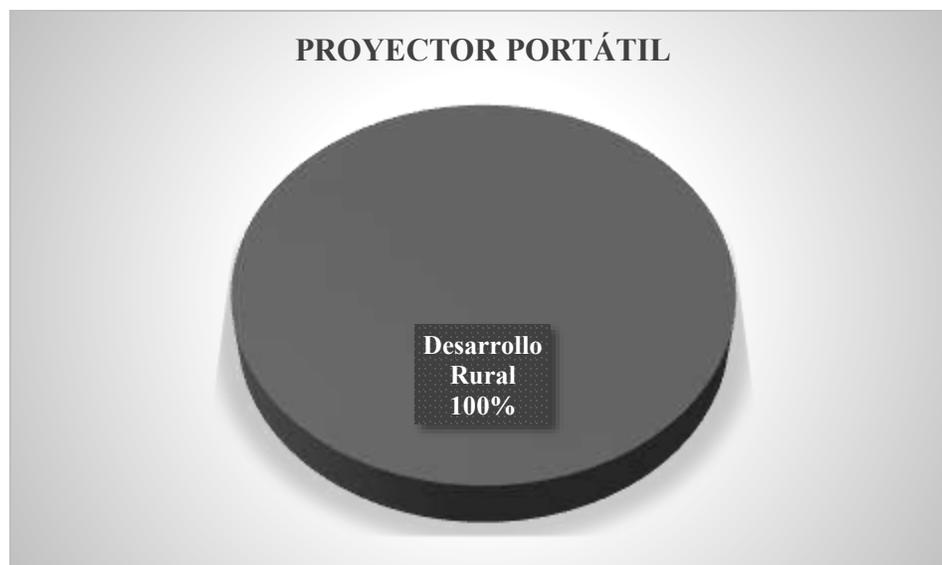
El 100% del total equivale a 21 herramientas, donde en su totalidad corresponde a los activos “No Obsoletos” y pertenecen al departamento de Servicios Municipales.

Tabla 44. Proyector Portátil.

PROYECTOR PORTÁTIL		
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO
D. Rural.	1	
TOTAL ACTIVOS	1	0
PORCENTAJE (%)	100%	0%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 52. Proyector Portátil.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a un proyector portátil, el cual corresponde a los activos “No obsoletos” y pertenece al departamento de Desarrollo Rural.

Tabla 45. Detector de billetes.

DETECTOR DE BILLETES			
DPTO.	ACTIVO NO OBSOLETO	ACTIVO OBSOLETO	
Cat.	1		
TOTAL ACTIVOS	1	0	1
PORCENTAJE (%)	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 53. Detector de billetes.



Fuente: Elaboración propia.

El 100% del total equivale a un detector de billetes, que corresponde a los activos “No obsoletos”, activo perteneciente al departamento de Catastro.

4.2. Hallazgos

Después de haber realizado la investigación e interpretar la información contenida en esta, se puede determinar que en la Presidencia Municipal de Santiago Maravatio no se lleva un correcto control de inventario, debido a que no se utiliza algún método o protocolo para su realización, siendo únicamente los directores o jefes de departamentos los encargados de llevar este a cabo y por ende los únicos en conocer la manera independiente de realizarlo, es decir, cada departamento realiza el inventario de distinta forma. Para ello se realizará un plan estratégico basado en el manejo y control de inventarios que permita regular un método igualitario para todos los departamentos al momento de realizar inventarios en cada periodo correspondiente.

En la presente investigación se señala al inventario como el activo con más valor dentro de una institución, debido a que son los bienes físicos con los que esta cuenta. Una institución pública como lo es Presidencia Municipal de Santiago Maravatio no se queda atrás, puesto que los activos que la integran son fundamentales para llevar a cabo las labores diarias dentro y fuera de las instalaciones.

Además se menciona que el cuidado de los activos dentro de cada área de trabajo es vital para su funcionamiento, cada uno de los integrantes de la administración 2018 – 2021, así como lo fue en las administraciones anteriores, tiene a su disposición una serie de bienes para su uso y que deben de resguardar, es decir, son los encargados de que los bienes que les son entregados en el inicio de la administración se encuentren en la mejores condiciones durante el periodo de la misma. Sin embargo, en base a los resultados de las encuestas aplicadas a

cada uno de los jefes o directores de los departamentos, la información obtenida es la siguiente:

Efectivamente se lleva a cabo un inventario físico dentro de la institución y el personal encargado para efectuarlo únicamente son los jefes o directores de cada uno de los departamentos que integran esta. Asimismo, se menciona que el periodo de efectuación de este no es el mismo para todos los departamentos, además de que no se tiene un proceso para su realización, lo que trae consigo que si el jefe de departamento o el director, respectivamente no se encuentra por alguna razón de peso el día establecido, este merma las actividades posteriores ya que ningún otro trabajador puede llevarlo a cabo.

Uno de los datos que trae consigo un poco más de impacto es que cuando un activo se considera como baja dentro del inventario este no se desecha, sino que al contrario, se mantiene para una posible compostura, lo que causa un acumulamiento de activos que provocan disminución de espacio físico.

CONCLUSIONES

5.1. Conclusiones

En este proyecto de investigación se propusieron estrategias para mejorar el manejo y control de inventarios en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio mediante el diseño de un Plan Estratégico como posible solución a la problemática identificada.

Para el diseño del Plan Estratégico se detectaron mediante una investigación las estrategias que se usan actualmente dentro de la institución para conocer cómo se lleva a cabo el inventario físico dentro de la misma. La aplicación de encuestas a una muestra que fue considerada censal debido a que se seleccionó al total de la población fungió como la herramienta principal para la recopilación de datos que ayudó a recabar la información pertinente para conocer las necesidades que se presentan dentro de dicha institución.

Con los resultados obtenidos después de la investigación realizada y de analizada toda la información correspondiente, se diseñaron estrategias a fin de facilitar y mejorar el manejo y control del inventario, teniendo como posibles soluciones la reducción en gastos innecesarios, así como el aumento en el espacio que es ocupado por activos que no se encuentran en funcionamiento.

5.2. Sugerencias o Recomendaciones

Se recomienda que adicionalmente a las estrategias que aplican actualmente en Presidencia Municipal de Santiago Maravatio se considere la implementación de las

estrategias plasmadas dentro del Plan Estratégico propuesto en este proyecto; basadas en la mejora en el control de inventarios, las cuales fueron aplicadas en el diseño del plan estratégico.

Es recomendable que Presidencia Municipal de Santiago Maravatio trabaje estratégicamente en:

- Asignación de responsables para la realización de inventario.
- Mantener un registro detallado sobre el inventario existente.
- Tomar decisiones sobre inventario considerado como “baja”.

Anexos

Anexo 1. NIEFG-003 “Bienes Nacionales”

A través de esta Norma se busca establecer la obligatoriedad de registrar contablemente el Patrimonio Nacional, así como generar y mantener actualizado el inventario total de los bienes que lo conforman en concordancia con la Ley General de Bienes Nacionales, e instrumentar los criterios generales para que se propicie su conservación, mantenimiento y salvaguarda; asimismo, impulsar la mejora regulatoria que al mismo tiempo que facilite la actividad gubernamental (uso, aprovechamiento y explotación) favorezca la generación de información financiera, y la observancia de controles administrativos que permitan la eficiencia y eficacia en el manejo de los bienes nacionales, como lo establecen la Ley General de Contabilidad Gubernamental y el Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria (SHCP, 2011).

Bienes Nacionales.- Son aquellos bienes muebles e inmuebles de uso común que pertenecen a la Nación, identificados por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y en todo momento se debe procurar su conservación, protección y vigilancia con el fin de ser utilizados en cumplimiento de los fines públicos (SHCP, 2011).

Clasificación.- Los bienes nacionales pueden ser bienes muebles o inmuebles y se clasifican por (SHCP, 2011):

- a) Sus características: bienes naturales, artísticos y culturales, arqueológicos, históricos, de infraestructura, bienes al servicio de las dependencias, otros bienes.
- b) Ser: enajenables o no enajenables.

c) Su tenencia: administración, uso, aprovechamiento, explotación y concesionados.

Anexo 2. NIFG 017- Bienes Muebles e Inmuebles

Con la NIFG 017-Bienes Muebles e Inmuebles, se busca establecer reglas particulares con sustento en los Postulados Básicos de Contabilidad Gubernamental, con el propósito de reconocer el valor de las adquisiciones de las inversiones permanentes de bienes tangibles, conocidos también como activos fijos, en un sistema de medición de costos históricos, así como las reglas generales referentes a la depreciación y revaluación del activo fijo para efectos de su actualización y su presentación en los Estados Financieros (SHCP, 2011).

Inventarios.- Lo constituyen los bienes muebles e inmuebles y de almacén de una Dependencia (SHCP, 2011).

Inventario Físico.- Documento que resulta del levantamiento o verificación periódica de las existencias en almacén, así como de los bienes muebles e inmuebles con que cuentan las dependencias (SHCP, 2011).

Valor Histórico.- Valor de adquisición de los bienes que se registran en la contabilidad de acuerdo con la documentación comprobatoria y/o justificativa original, sin incluir el IVA (Impuesto al Valor Agregado) En el caso de las construcciones o elaboraciones, es el importe que resulta de los costos directos e indirectos devengados (SHCP, 2011).

Reconocimiento de los bienes muebles e inmuebles.

Los elementos de los Bienes Muebles e Inmuebles se reconocen como un activo (SHCP, 2011):

- a) Cuando las dependencias obtengan beneficios económicos o de servicio.
- b) Cuando el costo pueda identificarse.

Para que se cumpla el criterio del inciso “a”, es necesario tener la garantía que la Dependencia obtendrá las ventajas derivadas del activo, y asumirá los riesgos relacionados con el bien (SHCP, 2011).

El criterio del inciso “b” se establece en la factura de compra donde especifica el costo de adquisición del activo fijo, así como el IVA que se pagó por la obtención del bien. El impuesto se debe excluir del valor del bien, ya que se afectan los resultados del ejercicio (SHCP, 2011).

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Unidad de Contabilidad Gubernamental e Informes sobre la Gestión Pública emitirá el catálogo de cuentas a los que deben ajustarse las áreas centrales de contabilidad para la clasificación de sus activos fijos, en materia contable (SHCP, 2011).

Las áreas centrales de contabilidad aperturarán cuentas de mayor de la clase Bienes Muebles: “Mobiliario y Equipo”; “Vehículos Terrestres, Marítimos y Aéreos”; “Maquinaria, Herramientas y Aparatos”; “Armamento”; y, “Bienes Inmuebles”. En estos últimos están los inmuebles que constituyen los elementos que componen el activo fijo como son los terrenos y los edificios (SHCP, 2011).

Las áreas centrales de contabilidad serán responsables de desagregar las cuentas en subcuentas y subsubcuentas que sean necesarias para el control total del activo fijo (SHCP, 2011).

En general, la mayoría de las piezas de repuesto y equipo auxiliar se incluyen en la NIFG 012- Inventarios. No obstante existen piezas de repuesto que por su naturaleza son importantes para sustituir los defectos de algún elemento del activo fijo; este tipo de piezas se reconocen como Bienes Muebles e Inmuebles cuando la Dependencia espera utilizarlos durante más de un período. De forma similar, si los repuestos y equipo auxiliar pueden ser usados sólo con un determinado elemento de los Bienes Muebles e Inmuebles, se tratarán contablemente como activos fijos, y se procederá a su depreciación en un periodo de tiempo no superior a la vida útil del elemento con el que están relacionados (SHCP, 2011)..



PRESIDENCIA MUNICIPAL
SANTIAGO MARAVATIO
AYUNTAMIENTO 2018-2021



PLAN ESTRATÉGICO “MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS”

Resumen

El presente Plan estratégico tiene como objetivo principal definir las estrategias a realizar y los criterios de decisión a utilizar por los Jefes y Directores de Departamento de Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, durante el periodo de vigencia de la administración actual (2018-2021), para mejorar el manejo y control del inventario dentro de la institución. Para ello, se llevaron a cabo una serie de pasos que integran dicho plan: establecimiento de objetivos tanto general como específicos; Filosofía de la Institución (Misión, visión y valores); Análisis DAFO para conocer la situación actual de Presidencia; Generación de las estrategias a implementar para alcanzar el objetivo planteado y, por último; el plan de acción donde se establecen objetivos, estrategias y el periodo en el que se han de efectuar.

Introducción

Presidencia Municipal de Santiago Maravatio es una institución pública en donde el inventario es de suma importancia, a pesar de que el giro no sea comercial o alguno similar. Es por eso que llevar un buen manejo y control de inventarios es necesario para conservar los activos en mejores condiciones y evitar gastos futuros innecesarios.

El objetivo principal del presente plan estratégico definir las estrategias a realizar y los criterios de decisión a utilizar por los Jefes y Directores de Departamento de Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, durante el periodo de vigencia de la administración actual (2018-2021), para la consecución de la misión de la institución, así como el alcance de la visión de la misma, trabajando a la par de los valores que forman parte de su filosofía institucional, y avanzar hacia un modelo de excelencia en el manejo y control de inventarios

El plan estratégico fue estructurado de la siguiente manera:

- I. Objetivo General
- II. Objetivos Específicos
- III. Misión, Visión y Valores
- IV. Análisis DAFO
- V. Estrategias
- VI. Plan de Acción

I. Objetivo general.

Definir las estrategias a realizar y los criterios de decisión a utilizar por los Jefes y Directores de Departamento de Presidencia Municipal de Santiago Maravatio, durante el periodo de vigencia de la administración actual (2018-2021), para la consecución de la misión de la institución, así como el alcance de la visión de la misma, trabajando a la par de los valores que forman parte de su filosofía institucional, y avanzar hacia un modelo de excelencia en el manejo y control de inventarios.

II. Objetivos específicos.

- Analizar la situación actual de la institución.
- Detectar los puntos fuertes y débiles del control de inventarios.
- Adecuar las estrategias para la mejora en el manejo y control de inventarios.

III. Filosofía institucional

MISIÓN

Una administración municipal cercana a los ciudadanos, perceptiva a sus necesidades, gestionando de manera eficaz los recursos para el desarrollo integral de los habitantes santiaguenses (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

VISIÓN

Ser una administración que ayude al desarrollo integro de los ciudadanos, gestionando los recursos de manera adecuada para el beneficio y apoyo al municipio (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

VALORES (Ayuntamiento Santiago Maravatio, 2018).

- Honestidad
- Respeto
- Tolerancia
- Humildad
- Amor
- Lealtad
- Justicia

- Responsabilidad
- Congruencia
- Compromiso
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Empatía
- Eficiencia
- Confianza.

IV. Análisis DAFO

	ASPECTOS INTERNOS	ASPECTOS EXTERNOS
ASPECTOS NEGATIVOS	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contratación de personal que no cumple con el perfil. • Mal control de inventarios. • Mobiliario descuidado. • Falta de espacio debido al acumulamiento de activos que no son usados. • Falta de comunicación entre los departamentos. • Apoyos otorgados a las mismas personas. 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cambio de administración. • Generación de gastos innecesarios. • Inflación (Valor de la moneda). • Incumplimiento en obras debido a la mala distribución de apoyos a los ciudadanos. • Falta de recurso económico en Gobierno del Estado. • Extorsión a la institución por parte de personas involucradas en asuntos ilícitos.
ASPECTOS POSITIVOS	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación constante a los empleados (administrativos). • Reuniones periódicas de departamentos en conjunto con el Presidente Municipal. • Atención adecuada a las personas que acuden a la institución. • Diferentes tipos de apoyos para otorgar a los ciudadanos. • Buen clima laboral. • Talento humano joven y motivado. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo gubernamental (Gobierno Federal). • Aumentos de empleos. • Recursos económicos para capacitaciones. • Certificación de calidad. • Entorno dinámico obligando al cambio continuo. • Ser una institución competitiva.

Fuente: Elaboración propia.

V. Estrategias

- Llevar a cabo una revisión periódica (mensual) de los activos que son resguardados por cada empleado para conocer las condiciones en las que se encuentran, y si es necesario tomar las medidas adecuadas para evitar gastos futuros.
- Realizar un inventario físico bimestral.
- Mantener un registro digital para llevar a cabo el control y condición de los activos con los que cuenta la institución.
- Elaborar un oficio en el cual se especifique el procedimiento para llevar a cabo el inventario físico, con el fin de que sirva como guía al momento de su realización.
- Implementar el uso de un instrumento para cuantificar el inventario físico.
- Asignar a un trabajador de cada departamento para que funja como ayudante del Jefe o Director de su departamento.
- Extraer los activos que son considerados “baja” para evitar el acumulación de inventario fuera de funcionamiento.

VI. Plan de acción

MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS			
OBJETIVOS	ESTRATEGÍA	INDICADORES	FECHA/PERIODO
Ampliar el espacio.	Extraer los activos que son considerados “baja” para evitar el acumulamiento de inventario fuera de funcionamiento.		Cada 2 meses (A partir de Enero 2020)
	Llevar a cabo una revisión periódica (mensual) de los activos que son resguardados por cada empleado para conocer las condiciones en las que se encuentran, y si es necesario tomar las medidas adecuadas para evitar gastos futuros.		Cada inicio de mes (A partir de Enero 2020)
Mejorar el control de inventario.	Realizar un inventario físico bimestral.		Cada 2 meses (A partir de Enero 2020)
	Asignar a un trabajador de cada departamento para que funja como ayudante del Jefe o Director de su departamento.		Diciembre 2019
	Elaborar un oficio en el cual se especifique el procedimiento para llevar a cabo el inventario físico, con el fin de que sirva como guía al momento de su realización.		A partir de Enero 2020
	Mantener un registro digital para llevar a cabo el control y condición de los activos con los que cuenta la institución.		A partir de Enero 2020
	Implementar el uso de un instrumento para cuantificar el inventario físico.		A partir de Enero 2020

Fuente: Elaboración propia.

Procedimiento para llevar a cabo el inventario en Presidencia Municipal de Santiago Maravatío.

1. Tener consigo el formato impreso del instrumento para el registro manual del inventario (Anexado en el apartado “Anexos” del presente documento).
2. Registrar los datos completos que se marcan en el instrumento.
3. Cuantificar los bienes que se encuentran en existencia del mismo activo.
4. Revisar el estado en el que se encuentran los bienes.
5. Sí alguno de estos bienes necesita de algún tipo de mantenimiento o se encuentra fuera de funcionamiento, será necesario notificarlos al Presidente de la institución, para que se lleven a cabo las medidas necesarias.
6. Al final del conteo y registro del inventarios los resguardantes deberán firmar de “enterados”, de igual forma deberán firmar los encargados de llevar a cabo dicho inventario.
7. Vaciar la información en el instrumento digital.
8. Proporcionar dicho archivo (instrumento digital) al departamento de tesorería, para que este se encargue de reunir la información de todos los departamentos en un solo archivo.

Referencias bibliográficas

- Alvarez, J. G. (23 de Abril de 2015). Obtenido de LA IMPORTANCIA DE LOS INVENTARIOS EN UNA EMPRESA:
<http://inventariosenunaempresauniminuto.blogspot.com/>
- Ancín, S. d. (2003). *El Plan Estratégico en la Práctica*. Madrid: ESIC.
- BIND. (s.f.). Obtenido de Técnicas y métodos para el control de inventarios:
<https://blog.bind.com.mx/tecnicas-y-metodos-para-el-control-de-inventarios>
- Bonilla, B. (2003). *Gestión Empresarial*. Obtenido de ¿Qué es un plan estratégico?:
<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Castro, J. (21 de Octubre de 2014). *CORPONET*. Obtenido de ¿Qué es un Sistema de Control de Inventarios?: <https://blog.corponet.com.mx/beneficios-de-un-sistema-de-control-de-inventarios>
- Castro, J. (2016). *7 Pasos Clave para Implementar un Sistema de Control de Inventarios*. Obtenido de Blog CORPONET.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso Administrativo* (3 ed.). MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE COLOMBIA. Obtenido de <https://latam.casadellibro.com/libro-administracion-proceso-administrativo-3-ed/9789584101617/798501>
- Colombia, U. S. (2017). *Liderazgo Estratégico Vol. 7. Unisimon*, 12.

Dess, L. y. (2003). *Gestión Empresarial*. Obtenido de ¿:

<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

Domínguez, M. L. (2014). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA INGEPEC LTDA. DE LA CIUDAD DE OCAÑA, QUE LE PERMITA ESTABLECER MECANISMOS DE CONTROL DE SUS MATERIALES*. Obtenido de Universidad San Francisco De Paula Santander Ocaña:

<http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/249/1/25179.pdf>

Drucker, P. F. (2011). *La gestión y la administración para el mañana*. Obtenido de

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3802841>

Durán, Y. (2012). *Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas*. *Visión Gerencial*, 55-72.

Estrada, J. R. (2014). *DeConceptos.com*. Obtenido de Mejora:

<https://deconceptos.com/general/mejora>

García, F. G. (18 de Octubre de 2010). *Emprendices*. Obtenido de ¿Qué es una estrategia y cómo se elabora?: <https://www.emprendices.co/que-es-una-estrategia-y-como-se-elabora/>

García, F. G. (18 de Octubre de 2010). *Emprendices*. Obtenido de Concepto de plan:

<https://deconceptos.com/general/plan>

- García, I. (13 de Diciembre de 2017). *Economía Simple.net*. Recuperado el 2019 de Septiembre de 13, de Inventario:
<https://www.economiasimple.net/glosario/inventario>
- Gimbert, X. (2003). *El enfoque estratégico de la empresa : principios y esquemas básicos*. España: Bilbao : Deusto, D.L.
- Guanajuato, C. P. (2010). *Constitución Política del Estado de Guanajuato*. Obtenido de <https://mexico.justia.com/estatales/guanajuato/constitucion-politica-del-estado-de-guanajuato/>
- Guarango, J. C. (2015). *PROPUESTA DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA FERMAPE CÍA. LTDA*. Obtenido de Universidad Politécnica Solíciana Ecuador: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7805/1/UPS-CT004654.pdf>
- Gutiérrez, M. P. (2018 de Ooctubre de 2005). *PublicaTIC*. Obtenido de La evolución de los planes estratégicos en la empresa: <https://blogs.deusto.es/master-informatica/la-evolucion-de-los-planes-estrategicos-en-la-empresa/>
- Haimann, T. (24 de Agosto de 2015). *Zona Económica*. Obtenido de Concepto de Control: <https://www.zonaeconomica.com/control>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGRAW-HILL. Obtenido de Enfoque cualitativo y cuantitativo.

HIPODEC. (2018 de Octubre de 2018). *HIGH POTENTIAL DEVELOPMENT CENTER*.

Obtenido de ¿QUÉ ES UN CONTROL DE INVENTARIO?:

<https://hipodec.up.edu.mx/blog/que-es-control-inventario>

ITESCAM. (17 de Enero de 2010). *LRM CONSULTORA DE LOGÍSTICA*. Obtenido de

Gestion Stocks. Estrategias en la gestion de inventarios.:

<http://www.lrmconsultorialogistica.es/blog/feed/9-articulos/50-gestion-aprovisionamiento-inventario.html>

ITSON. (04 de Marzo de 2013). *Instituto Tecnológico de Sonora: Pensamiento de Sistemas*

Aplicado a las Organizaciones. Obtenido de Definiendo el alcance de una

investigación: exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa:

<https://pensamientodesistemasaplicado.blogspot.com/2013/03/definiendo-el-alcance-de-una.html>

Maciel, L. M. (24 de Agosto de 2016). *Escuela Europea de Management*. Obtenido de

¿Qué es la ingeniería en gestión empresarial?:

<http://www.escuelamanagement.eu/gestion-de-personas-2/que-es-la-ingenieria-en-gestion-empresarial>

Maravatío, H. A. (2001). *Enciclopedia de Los Municipios y Delegaciones de México*.

Obtenido de Santiago Maravatío:

<http://siglo.inafed.gob.mx/enciclopedia/EMM11guanajuato/municipios/11036a.html>

Marciniak, R. (07 de Enero de 2013). *Gestión Empresarial*. Obtenido de ¿Qué es un plan

estratégico?: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

Miriam Jhaneth Albuja Arango, S. H. (2014). *ESTRATÉGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRO MACATHON S.A.C.* Obtenido de Universidad Autónoma del Perú:
<http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/151/1/ALBUJAR%20ARANGO%20-%20HUAMAN%20IRRAZABAL.pdf>

Montiel, P. (18 de Octubre de 2018). *Deusto Facultad de Ingeniería*. Obtenido de Plan estratégico en las empresas : <https://blogs.deusto.es/master-informatica/la-evolucion-de-los-planes-estrategicos-en-la-empresa/>

Navarro, X. (2015). *Deusto Formación*. Obtenido de Modelos de gestión de stocks: ¿cómo seleccionar el más adecuado? .

Ochoa, I. (10 de Enero de 2018). *EL ARGUMENTO DEL CAPITAL*. Obtenido de Plan estratégico, ¿qué es y cuántas partes lo forman?:
<https://igorochoa.net/2018/01/10/plan-estrategico-de-una-empresa-partes/>

O'Donnel, K. y. (24 de Agosto de 2015). *Zona Económica*. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/control>

Ossorio, A. (2003). *Planeamiento Estratégico* (Quinta Edición ed.).

Quinn, J. B. (1980). *Estrategias para el cambio: incrementalismo lógico*. Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.

Rumelt, R. (1980). *The evaluation of business strategy* (Tercera Edición ed.). USA: McGraw Hhill Publishing.

- Salas, H. G. (2017). *Inventarios: Manejo y Control* (Segunda edición ed.). Bogotá, Colombia: ECOE EDICIONES.
- Scott, S. (2019). *La Voz de Houston*. Obtenido de Las 10 mejores maneras de manejar el inventario: <https://pyme.lavoztx.com/las-10-mejores-maneras-de-manejar-el-inventario-5078.html>
- SHCP. (2011). *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*. Obtenido de NIFG-012 Inventarios:
http://www.shcp.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/ContabilidadGubernamental/SistemaContaG2011/S_Central/NIFG_biblio/nifg012.pdf
- SHCP. (2011). *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*. Obtenido de NIEFG-003 Bienes Nacionales:
http://www.shcp.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/ContabilidadGubernamental/SistemaContaG2011/S_Central/NEIFG_biblio/neifg003.pdf
- SHCP. (2011). *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*. Obtenido de NIFG 017 - Bienes Muebles e Inmuebles:
http://www.shcp.gob.mx/LASHCP/MarcoJuridico/ContabilidadGubernamental/SistemaContaG2011/S_Central/NIFG_biblio/nifg017.pdf
- Sinnexus. (2019). *Business Intelligence Informática Estratégica*. Obtenido de Plan Estratégico: https://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx

Trenza, A. (Julio de 2018). *Blog de Ana Trenza*. Obtenido de Plan Estratégico para una empresa ¿Qué es y cómo se hace?: <https://anatreza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/>

Vega, D. (04 de Julio de 2019). *ClickBalance*. Obtenido de Contabilidad y Administración: <https://clickbalance.com/blog/contabilidad-y-administracion/efectos-fiscales-de-los-inventarios-parte-3-de-3/>

Vermorel, J. (2013). *LOKAD*. Obtenido de Control de inventario (definición e ideas clave).

Vicuña, S. D. (2012). *Plan Estratégico*. Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico>

Zulaika, J. (10 de Febrero de 2014). *Pymes Gestión*. Obtenido de Plan Estratégico: Ejemplo práctico: <https://josezulaika.wordpress.com/2014/02/10/plan-estrategico-ejemplo-practico/>