



**UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA**



LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN

TESIS

**“INNOVACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE GESTIÓN
EMPRESARIAL PARA LA MEJORA OPERATIVA”**

**ESTUDIO DE CASO: EMPRESA IMPORTADORA Y DISTRIBUIDORA VINICOLA,
MIGUEL HIDALGO, CDMX.**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN.**

PRESENTA:

FERNANDO MARCOS RAMÍREZ LÓPEZ.

No. CUENTA: 1715524.

ASESORA

DRA. HEIDI MA. DE LA LUZ HERNANDEZ ESPINDOLA

AMECAMECA MEX. JUNIO 2025



ÍNDICE

DEDICATORIAS	1
AGRADECIMIENTOS	1
ÍNDICE	2
INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I: MARCO METODOLOGICO	6
1.- Antecedentes	6
2.-Problemática	10
3.-Objetivos de la Investigación	12
3.1 Objetivo General.....	12
3.2 Objetivos Específicos:	12
4.-Justificacion.....	13
5.- Supuesto Hipotético.....	14
6.- Metodología	15
6.1.- Tipo de Metodología Mixta	15
6.2.- Nivel de Investigación	15
6.3.- Diseño de la Metodología Transeccional	15
6.3.1.- Universo	16
6.3.2.- Muestra	16
6.3.3 Instrumento	16
CAPITULO II: MARCO TEORICO	20
2.1.- Definición de innovación	21
2.2.- ¿Qué es gestión?.....	22
2.3.- ¿Qué es un sistema?	22
2.4.- ¿Qué son los sistemas de gestión empresarial?	23
2.5.- Que es un ERP	24
2.6.- Que es un CRM.....	25
2.7.- Que es un Balance Scorecard	26
2.8. Que son los KPI´s	27
2.9.- Que es un WMS	28
2.10.- Que es un BPM.....	28
2.11.- Que es la mejora operativa	29



2.12.- ¿Qué es una empresa?	30
2.13.- ¿Qué es la distribución?	31
2.14.- Teoría administrativa: reingeniería.....	31
CAPITULO III: CONTEXTO ORGANIZACIONAL.....	34
1.- Historia.....	34
2.- Ubicación.....	35
3.- Misión.....	35
4.- Visión	35
5.- Políticas y valores	36
6.- Estructura organizacional.....	37
7.-Procesos.....	38
8.- FODA	39
CAPITULO IV: GRAFICOS, DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN.....	41
1.- Análisis Grafico.....	41
4.2.- Diagnostico	50
3.- Propuestas de solución	51
4.- Conclusiones.	65
CUADRO DE IMÁGENES Y GRAFICOS.....	67
ANEXOS.....	69
REFERENCIAS.....	78



INTRODUCCIÓN

Las empresas están Inmersas a la actualización e innovación de procesos de una forma constante, esto debido a que vivimos en un mundo globalizado y las empresas cada día deben volverse más competitivas ante sus competidores, por ello las tics forma parte de estos procesos de innovación ya que por medio de estas se puede llevar apoyo de un software que apoye a la gestión operativa, y comercial, esto con fin de facilitar el trabajo y hacerlo más eficiente, garantizando un servicio y productos de calidad. Pero escoger un buen software entre la multitud que hay es complicado y a la veces confuso ya que podemos encontrar sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) que está más destinado a los procesos operativos dentro de la empresa o un sistemas CRM (Customaizer Relationship Managment) que su enfoque es la satisfacción y contacto con el cliente, por lo que entender las necesidades de tu empresa es importante para decidir qué sistema de gestión empresarial es el que as te conviene usar, con ello entendemos como el sistema te puede ayudar y facilita nuevos procesos que a lo largo del tiempo harán que tu negocio sea más competitivo, ya que puedes ahorra tiempo y recursos a la hora de gestionar tu organización y trabajadores.

La innovación en la gestión empresarial no solo se queda en la implementación de un software sino en crear nuevas estrategias, analizar mercados que favorezcan tu producto o servicio, por ello siempre debes estar actualizado sobre las pláticas, productos nuevos, y tu mercado meta.

En el presenta caso analizamos a la empresa “El mundo epicúreo” una empresa importadora y distribuidora de vino, la cual ofrece vinos propios, pero al igual vinos de bodegas de renombre en la región para impulsar la venta de sus productos, donde su principal mercado son los restaurantes gourmet de la zona y otros estados de la república mexicana.

CAPITULO I





CAPÍTULO I: **MARCO METODOLOGICO**

1.- Antecedentes

La innovación de los procesos es indispensable para cualquier organización que quiera ser competitiva, Por ello la utilización de las tics marca la pauta para realizar los procesos de una forma más eficiente y eficaz, hoy en día toma mucha relevancia la implementación de un sistema funcional para llevar el control de tu organización y realizar diferentes operaciones de la misma, pero debido a la diversificación de estos software, muchas veces es difícil elegir el más conveniente para tu organización debido a que muchos se han quedado en el pasado y otros muchos buscan la forma de ser más funcionales por ello la elección de crear un Balanc Scorecard acompañado de un software nos ayudara como organización a ser más eficientes y eficaces en nuestras operaciones. Actualmente la mayoría de



las empresas comienza a utilizar softwares especiales para cada proceso, ya que esto les ayuda agilizar ventas, compras, control de stock y cobranza.

por lo cual la implementación de un nuevo software de gestión empresarial que apoye al a la implementación y alcance de metas ayudara a solucionar varias de las problemáticas ya existentes y mejorar la calidad en la organización con ello también potencializar otros aspectos de diferentes áreas como ventas y logística, logrando que la organización sea más eficiente y eficaz en sus procesos operativos además de volver a la empresa más competitiva.

Según Moraleda, (2004), la tecnología es hoy un catalizador clave de los procesos de innovación y transformación empresarial, La gran clave para afrontar con éxito estos tiempos reside en acentuar la innovación de las empresas, entendiendo por innovación la capacidad para transformar los procesos empresariales y crear organizaciones más competitivas, ágiles y eficaces. Toda organización, tiene que saber cómo usar los tics a su favor para mejorar su desempeño, por lo que deben estar al día sobre softwares nuevos que apoyen a la gestión empresarial al igual que innovar constantemente procesos, para generar nuevos ayuden a alcanzar metas más complejas y así conseguir crecimiento empresarial.

Citando a Creus, (2014), La innovación se tendría que considerar como un factor transversal y sistémico dentro de la estructura de la empresa, pues afecta a todos los departamentos. Por tanto, a la hora de incorporarla dentro de la estructura de la organización, se tendría que posicionar de forma que pudiera incidir en todas las áreas y ámbitos de actuación de la empresa. Claramente la innovación se vuelve fundamental en las organizaciones ya que estas permiten el crecer a la empresa y tener mejores ganancias.

De acuerdo con Tejero & Polanco, (2007) Ignorar la necesidad de innovar, es negarse a crecer. En un mundo que se ve atacado por la globalización, es necesario que todas las organizaciones que quieren sobresalir, comiencen un proceso de innovación y amplificación de mercado,



De acuerdo con Ricma Sal, (2023), recomienda implementar el Balanc Scorecard cuyo impacto se verá reflejado en la efectividad de los indicadores logísticos articulados al modelo de gestión de la Empresa. Siendo un proceso innovador que apoya a ver resultados reales de la organización ayudando a una mejor toma de decisiones, siendo muy relevante ya que

Desde el punto de vista de Meisel, Bermeo, & Muñoz, (2006) Un sistema de información basado en indicadores sistémicos fortalece y orienta estratégicamente el proceso de toma de decisiones para la innovación y la mejora en una organización. Con ello entendemos lo relevante de los sistemas de gestión empresarial y su impacto en las empresas que comienzan a innovar procesos e implementar estos nuevos sistemas y estrategias a su día a día porque

De acuerdo con Cañar & Hidalgo, (2021) aplicar modelos de gestión empresarial aumenta la ventaja competitiva la innovación tecnológica es una herramienta que se complementa con el modelo de gestión precisamente para cumplir un solo objetivo "la calidad absoluta", ya que en PYMES lo más importante es la gestión de calidad. Cualquier organización que desee sobresalir de su competencia debe ser flexible y poder adaptarse a cualquier amenaza, así como crear estrategias competitivas que permitan ser mejor que tus competidores directos porque

Como señala Ghiglione , (2021) En gran parte, el éxito o fracaso de cualquier empresa, organización o institución, de carácter público o privado, está sujeto al diseño, alcance y grado de implantación de sus estrategias competitivas. Pero no es fácil implementar nuevos estrategias e ideales, ya que muchas personas decidirán no seguirte por ello aquí el liderazgo es de suma importancia, entendiendo como líder a la persona que lo siguen por convicción propia y que tiene esta visión de crecimiento personal y de su comunidad.

Desde el punto de vista de Lazzati, (2016), Liderar es influir sobre personas y grupos para que se encaminen voluntariamente hacia el logro de objetivos comunes. El buen gerente debe ejercer un liderazgo adecuado sobre sus colaboradores y otras personas de la organización. Por ello la elección de un buen líder ayuda a crecer



una empresa ya que este no se cierra a innovar y mejorar procesos así de como impulsar a sus compañeros a conseguir todas estas metas.

Como señala Olaya & Morales , (2019), Las acciones de mejoramiento pueden generar cambios significativos en el sistema a nivel de proceso ya nivel de gestión en los dueños de los procesos. Al igual debemos entender que parte del equipo de trabajo debe de estar enterado acerca del funcionamiento de la organización para así hacer cambios que sean funcionales y de verdad apoyen al cumplimiento de metas e innovación de procesos,

Desde el punto de vista de Gutiérrez, Gracia, Dzul, & Fernández, (2011) Los nuevos modelos económicos provocan que las organizaciones deban responder de manera rápida a los diferentes cambios que generan los actores y el mismo entorno en los mercados Es necesario que toda organización inicie por la adquisición de la información sobre la operación de su propio negocio. Comprendan que la innovación no es un gasto, por el contrario, es un costo operativo. Con todo lo anterior abordado entendemos las tics ya son de gran importancia en cualquier organización que quiera crecer y que el negarse el cambio solo provoca la decaída de las organizaciones, además de que el liderazgo es una clave para que una organización pueda innovar procesos y alcanzar nuevas metas.

Por lo analizado con anterioridad se presentan las siguientes problemáticas a resolver.



2.-Problemática

La empresa importadora y distribuidora vinícola ubicada en Miguel Hidalgo, CDMX, se enfrenta a una serie de desafíos relacionados con la falta de modernización en sus procesos de gestión operativa. Los sistemas que utilizan actualmente para la gestión de inventarios, la logística de distribución y la relación con proveedores son obsoletos y carecen de integración, lo que ha provocado ineficiencias que afectan directamente su competitividad y su capacidad para cumplir con las expectativas del mercado.

La fragmentación de los procesos operativos es uno de los problemas más graves que enfrenta la empresa. Áreas clave como la logística, las compras, las ventas y las finanzas operan de manera aislada, lo que dificulta la coordinación y la comunicación interna. Esta falta de cohesión ha dado lugar a errores frecuentes en la gestión de inventarios, retrasos en la entrega de pedidos y problemas para mantener un control adecuado de las existencias. Además, la ausencia de trazabilidad en tiempo real de las operaciones limita la capacidad de la empresa para monitorear su desempeño y reaccionar ante imprevistos de manera oportuna.

La resistencia al cambio y la falta de adopción de tecnologías innovadoras han perpetuado prácticas ineficientes que aumentan los costos operativos y disminuyen la satisfacción del cliente. La empresa no ha implementado un sistema de gestión empresarial que le permita optimizar sus procesos y centralizar sus operaciones, lo que ha resultado en una operación desarticulada que afecta tanto su rentabilidad como su crecimiento en el mercado.

Ante este panorama, la problemática central radica en la necesidad urgente de innovar en la implementación de sistemas de gestión empresarial que no solo mejoren la eficiencia operativa, sino que también integran las diferentes áreas funcionales de la empresa para lograr una gestión más efectiva y competitiva. La innovación tecnológica se presenta como una solución clave para resolver las



actuales deficiencias y permitir que la empresa se adapte a las exigencias de un mercado cada vez más dinámico y globalizado.

Se han detectado las siguientes problemáticas a resolver.

- 1. Falta de innovación en sistemas de gestión empresarial**
- 2. Retrasos en entregas**
- 3. Problemas de cobranza**
- 4. Rechazo al cambio**
- 5. Robo hormiga**

Derivado a lo antes mencionado se plantea la siguiente pregunta de investigación.

2.1 Pregunta de Investigación

¿Por medio de la innovación e implementación de un sistema de gestión empresarial, se podrá alcanzar una mejora en la gestión operativa de la distribuidora e importadora vinícola “El Mundo Epicúreo”, ¿de la CDMX?



3.-Objetivos de la Investigación

3.1 Objetivo General

- Crear un sistema de gestión empresarial que permita innovar y mejorar la gestión operativa en una Importadora y Distribuidora Vinícola de la CDMX.

3.2 Objetivos Específicos:

- a) Diagnosticar la situación actual de la empresa
- b) Detectar áreas de oportunidad en su gestión operativa
- c) Crear un sistema de gestión que innove y mejore la gestión operativa de empresa vinícola



4.-Justificacion

La innovación en la implementación de sistemas de gestión resulta empresarial crucial para la mejora de la gestión operativa en la empresa importadora y distribuidora vinícola ubicada en Miguel Hidalgo, CDMX. La creciente complejidad del mercado, junto con las exigencias de los clientes en términos de rapidez y precisión en la entrega, requiere que las empresas adopten soluciones tecnológicas avanzadas que optimicen sus procesos. La falta de integración de las áreas funcionales, el uso de sistemas obsoletos y la carencia de trazabilidad en tiempo real han afectado la eficiencia operativa de esta empresa, limitando su capacidad para competir y crecer de manera sostenible.

Por lo tanto, la implementación de un sistema de gestión empresarial moderno permitirá no solo una mejor coordinación entre departamentos, sino también la reducción de costos, el incremento en la productividad y una respuesta más ágil a las necesidades del mercado, lo que la posicionará favorablemente frente a la competencia. y le permitirá asegurar su rentabilidad a largo plazo.



5.- Supuesto Hipotético

Si, la empresa implementa un sistema de gestión empresarial innovador que integra todas sus áreas funcionales y optimiza la gestión operativa, se espera que logre una mayor eficiencia en la distribución de productos, una mejora en el control de inventarios y una reducción significativa de los costos operativos, lo que redundará en un aumento de su competitividad y una mejora en la satisfacción del cliente.



6.- Metodología

De acuerdo (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) La metodología de la investigación es el conjunto de técnicas, estrategias y procedimientos que se utilizan para realizar una investigación de manera científica y rigurosa.

6.1.- Tipo de Metodología Mixta

Utilizaremos un enfoque mixto que convine datos cuantitativos y cualitativos, esto nos permitirá tener una visión 360° de la situación de la empresa y sus necesidades para tomar una decisión sobre la implementación de un sistema de gestión empresarial, por lo que se realizaran encuestas y entrevistas. Desde el Punto de vista de (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, para lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

6.2.- Nivel de Investigación

El nivel de investigación será Descriptivo ya que se busca describir y entender las características del ERP actual, sus necesidades y como esto afecta a la gestión operativa. Desde el punto de vista de (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de cuestiones (que, recordemos, denominamos variables) y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga (describirlo o caracterizarlo).

6.3.- Diseño de la Metodología Transeccional

El diseño transicional nos permitirá hacer la recolección de datos en un solo momento en el tiempo, lo que nos permitirá captura de mejor forma la situación actual de la empresa a analizar. Como señala (Hernández-Sampieri & Mendoza,



2018) Estos diseños son útiles para establecer relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado; a veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa-efecto (causales).

6.3.1.- Universo

(Carrasco Diaz, 2019) Señala que universo es el conjunto de elementos personas, objetos, sistemas, sucesos, entre otras- finitos e infinitos, a los pertenece la población y la muestra de estudio en estrecha relación con las variables y el fragmento problemático de la realidad, que es materia de investigación.

Por lo mencionado anteriormente podemos determinar que nuestro universo de investigación será la empresa, importadora y distribuidora “El Mundo Epicúreo”

6..3.2.- Muestra

Se seleccionará una muestra de todos los trabajadores operativos y administrativos de la empresa “El mundo epicúreo”

6.3.3 Instrumento

De acuerdo con (Medina , y otros, 2023) Es una herramienta específica utilizada para recopilar y analizar información en el proceso de investigación. Estos instrumentos pueden incluir fichas de cotejo, cuestionarios, escalas de medición, fichas de entrevistas estructuradas, pruebas estandarizadas, entre otros. Los instrumentos de investigación ayudan a los investigadores a obtener información precisa y confiable sobre su tema de estudio y a llegar a conclusiones válidas y confiables. El instrumento de investigación nos permite hacer una investigación de campo donde se recolectan datos directos y con ello hacer un análisis de acuerdo a los resultados lo que permite tener resultados más reales.



Imagen 2 Cuestionario aplicado



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



**CUESTIONARIO DE INNOVACIÓN EN SISTEMAS DE
GESTIÓN**

El objetivo de este cuestionario es identificar las principales áreas de oportunidad en los procesos de gestión de nuestra empresa. Tu participación es fundamental para diseñar soluciones efectivas y mejorar nuestra competitividad.

INSTRUCCIONES: marque con una "x" la respuesta que usted considere sea la correcta.

Puesto: _____ Sexo: _____ Edad: _____

INNOVACIÓN				
Las siguiente preguntas van destinada a saber cómo la empresa crea nuevos procesos y como los implementa para su beneficio al igual como los trabajadores reciben estos cambios y se adaptan a ellos.				
No.	Preguntas	respuestas		
		Sí	No	No se
1	Considera que la empresa cuenta con sistemas de gestión actualizados y eficientes?			
2	¿Es fácil en la empresa integrar nuevas tecnologías en sus procesos de gestión?			
3	¿Los empleados están abiertos a la adopción de nuevas tecnologías en la empresa?			
4	¿Ha notado resistencia por parte de los trabajadores cuando se implementan nuevos sistemas?			
5	¿Ha recibido capacitación para el uso de los sistemas de gestión actuales?			
LOGÍSTICA				
Las siguientes preguntas su objetivo es saber la situación actual de la logística y entregas y si existe la posibilidad de mejorar procesos en este aspecto				
6	¿Con qué frecuencia se presentan retrasos en las entregas de productos a los clientes?			
7	¿Cree que las rutas actuales utilizadas por la empresa son eficientes?			
8	¿Se han recibido quejas frecuentes por parte de los clientes sobre la distribución?			
9	¿Se han implementado estrategias para mejorar la optimización de rutas de entrega?			



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



COBRANZA				
Con las siguientes preguntas buscamos saber la relación que se tiene con los clientes así como la efectividad de la cobranza y los problemas que afronta esta área, para determinar áreas de oportunidad				
10	¿Con qué frecuencia la empresa enfrenta problemas para cobrar a los clientes?			
11	¿Qué tan efectivo considera que es el sistema actual de gestión de cobranza?			
12	¿Cree que los problemas de cobranza están relacionados con fallas en la gestión operativa?			
13	¿Existen políticas claras para gestionar las cobranzas y evitar atrasos?			
SEGURIDAD				
Con las siguientes preguntas queremos determinar qué tan seguro y vigilado se tiene los robos hormiga en la empresa y con ello mejorar procesos que ayuden a reducir o eliminar este problema				
14	¿Se han detectado casos de robo hormiga en la empresa?			
15	¿Existen controles internos para prevenir el robo hormiga?			
16	¿Cree que la falta de supervisión contribuye al problema de robo hormiga?			
17	¿Qué tan efectivo considera el sistema de monitoreo y seguridad actual para prevenir pérdidas?			

¡Gracias por su colaboración!

CAPITULO II



PUZZLE^{MA}

VINO TINTO
MALBEC - BONARDA
13.7% Alc. Vol. 2020

Hecho en
Argentina
Cont. net. 750ml



CAPITULO II:

MARCO TEORICO

En la problemática antes mencionada se entiende que se debe buscar innovación de procesos para mejorar la gestión operativa por lo que realizando una búsqueda se encontró que (Hammer & Champy, 1993) realizó una investigación acerca la innovación constante de procesos, en la que descubrió que la realización y aplicación de la **reingeniería** optimizaba y eficiente operativamente a la organización, reduciendo costos y aumentando la calidad por lo que esta teoría es la indicada para evaluar a nuestra empresa en cuestión.



2.1.- Definición de innovación

Desde el punto de vista de (Hernández Espíndola, Ramírez López, & Carmona Martínez, Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora, 2023) la innovación es la acción que refiere a la transformación, cambio y mejorar de productos y servicios, llegando a cumplir con diferentes necesidades a las que el producto inicial ya contemplaba, esto con el fin de que los consumidores satisfagan sus nuevas necesidades o demandas.

De acuerdo con (H. Hernández, Hernández, Galarza, & Páez, 2023) La innovación es esencial para el progreso y crecimiento en cualquier empresa, industria o sociedad. ya que, al introducir nuevos productos, servicios o métodos, la innovación mejora la eficiencia y la productividad, con ello también soluciona problemas complejos y satisface las necesidades cambiantes de los consumidores y ciudadanos.

Con lo cual podemos definir a la innovación como el proceso de actualización y mejoramiento de procesos o productos con el fin mejorar resultados y satisfacer nuevas necesidades, que toma mucha importancia en las organizaciones ya que atreves de esta podemos alcanzar nuevas metas y realizar tareas de una manera más eficiente. La innovación en el mundo empresarial es muy importante ya que nos genera valor competitivo ante otra empresa del mismo giro, permitiendo tener mejores procesos por lo que si se aplican de la forma correcta conseguimos tener mejores resultados y utilidades consolidando a cualquier organización en la mejor opción para consumir algún producto o servicio. Actualmente la mejor forma de innovar es dejarse guiar por los tics ya que la tecnología va avanzando permitiendo tener un mejor contacto con el cliente y por consecuente un mejor servicio y mejor calidad.



2.2.- ¿Qué es gestión?

(Lourdes Münch , 2018) define la gestión como “una función integradora para coordinar esfuerzos y recursos”, destacando la importancia de la coordinación en la obtención de resultados organizacionales. Esta definición enfatiza la gestión como un proceso colaborativo dentro de una organización.

(Kerzner, 2022), describe la gestión como “la planificación, organización, dirección y control de recursos con el propósito de completar dentro de ciertas restricciones los elementos de trabajo específicos”. Este enfoque subraya la importancia de cumplir con los plazos y presupuestos.

La gestión va de la mano con el proceso administrativo ya que debemos planear, organizar, dirigir y controlar todos nuestros recursos disponibles, implica una buena toma de decisiones, para alcanzar metas, llevar a cabo una buena gestión permite a las empresas crecer y tener mejores utilidades, por ello debemos tener en cuenta que para tener una buena gestión se deben implementar sistemas y procesos que permitan ver los alcances y resultados reales de la organización, la implementación de softwares hoy en día son la mejor herramienta para llevar una buena gestión tanto interna externa, toda empresa que se niega a usar las tics a su favor está destinada al fracaso ya que estas apoyan a simplificar actividades y establecer metas reales, así como saber el crecimiento.

2.3.- ¿Qué es un sistema?

El autor (Sommerville, 2011), define un sistema como la colección intencionada de componentes interrelacionados, de diferentes tipos, que trabajan en conjunto para lograr algún objetivo.

Para (Arras Vota, 2010), un sistema es un todo organizado, integrado por dos o más partes denominadas subsistemas que guardan relación de independencia e integración entre sí, se distinguen de su ambiente por medio de una frontera identificable y están inmersos en diferentes contextos con los que interactúa.



Con lo anterior mencionado podemos entender que un sistema conjunto de pasos sistemáticas con una colección de información que se relaciona para trabajar y de ellas se desprenden subsistemas que guardan relación e independencia entre ellos, un cambio en alguno de estos puede afectar al funcionamiento de otros, en el ámbito de la administración podemos encontrar diferentes ejemplos de sistemas como por ejemplo es el mismo proceso administrativo que nos explica que comienza desde la planeación de objetivos y metas, la organización de los elementos para la ejecución, la misma ejecución de la actividad y el control de todo lo llevado a cabo y el cambiar alguno de estos paso puede afectar en el funcionamiento o eficacia del mismo.

2.4.- ¿Qué son los sistemas de gestión empresarial?

Para (Cabrera, Medina León, Abab Puente, Nogueira Rivera, & Núñez Chaviano, 2015) un sistema integrado de gestión es un proceso que transita diferentes fases que cumplen con los requisitos establecidos para un único sistema de gestión, con base en la política, procedimientos, implementación, seguimiento y control, auditorías y mejoras. Esto permite a la organización demostrar su compromiso con todas las partes interesadas.

Los sistemas de gestión empresarial son herramientas que nos permiten planificar, ejecutar y supervisar actividades esto con el fin de tener un mejor control de las actividades de una empresa, nos permite identificar datos reales sobre una organización consiguiendo que podamos tener una visión más clara de la situación de una empresa y tomar las mejores decisiones para el crecimiento de la misma además de que busca la optimización de recursos lo que hace que las organizaciones sean más eficientes y eficaces.



2.5.- Que es un ERP

Para (Oltra, 2012), la Enterprise Resource Planning, también conocida por su acrónimo ERP o su equivalente en castellano, planificación de recursos empresariales, es también conocida como sistema empresarial, sistema integrado de gestión o sistema integral de empresa.

De acuerdo con (Suárez C. , 2016) define a la ERP como un software integrado de gestión empresarial por sus módulos funcionales en logísticas, finanzas, recursos humanos, ventas, etc

Según , (Lacub, 2015) el software ERP es la columna vertebral de una empresa, la no aplicación del mismo, el escaso nivel de su aprovechamiento, y una carencia de compromiso e intenciones de mejora permanentes generarían una merma en el potencial de tal sistema, lo que obstaculizaría el logro de las metas y los objetivos estratégicos de una organización.

Un ERP es un software que apoya a la organizaciones a tener una visión más clara acerca de sus operación, ya que recopila información interna y la une en una sola base de datos, arrojando datos y estadísticas útiles para la toma de decisiones, esto es de mucha ayuda ya que anteriormente todos los datos se recopilaban de forma manual, pero la automatización ha revolucionado a todas las empresas, lo que facilita y apoya a que el personal pueda dedicarse a realizar otras actividades de gran utilidad, generando mayor rentabilidad y valor en la organización,

El uso de estos software apoya a los gerentes y dueños de las pymes a tener un mejor control de la operación, debido que facilita la visión de los resultados, ya que estos softwares te ofrecen una visión remota lo que facilita que puedas tomar decisiones sin tener que estar físicamente en la organización, sin duda estos avances tecnológicos han apoyado a la organizaciones a alcanzar de una forma más sencilla sus objetivos, sin embargo no han dejado de innovar, en la actualidad muchos de estos softwares han agregado la IA como una alternativa de alto valor ya que hace análisis y control especializada y consiguiendo mejores resultados. Sin



duda los ERP son la herramienta que toda organización debe tener para llevar el control de su organización

2.6.- Que es un CRM

(Montoya , Alveiro, Boyero , & Ramiro, 2013) El CRM (Customer Relationship Management), o la Gestión de las relaciones con el cliente, es una herramienta que permite que haya un conocimiento estratégico de los clientes y sus preferencias, así como un manejo eficiente de la información de ellos dentro de la organización, con el firme propósito de que pueda haber un desarrollo adecuado de todos los procesos internos que estén representados en la capacidad de retroalimentación y

CRM es en un conjunto de herramientas de software cuyo objetivo es reforzar los tres pilares clave del éxito de las empresas en el mercado (Chen & Popovich, 2003)

(Krizanova, Gajanova, & Nadanyiova, 2018) CRM no es solo un software o tecnología, sino también una estrategia, lo que la convierte en una solución global para analizar mejor los datos y tomar mejores decisiones de negocios

(Romano, 2000) CRM tenía el objetivo inicial de atraer y retener los clientes económicamente valiosos, así como eliminar a los clientes menos rentables.

Un CRM es una herramienta estratégica de alto valor ya que a comparación de un ERP esta busca hacer una análisis y seguimiento a la parte externa de la organización, buscando la satisfacción y comunicación con los clientes, es una herramienta de alto valor para saber el nivel de satisfacción de los clientes y en base a esos retroalimentar los procesos de la organización, cabe aclarar que si bien un CRM y un ERP funcionan bien por separado, lo mejor viene cuando ambos se pueden unir ya que facilita la toma de decisiones teniendo información clara de lo que busca el cliente, como llegar a él, como se encuentra internamente la organización y como retroalimentar de forma eficiente para que ambos aspectos permanezcan en armonía, haciendo la operación de una forma más eficiente lo que por consiguiente es cumplir con metas y objetivos. El uso de los CRM es más



opcional si no quieres conseguir un nivel de satisfacción total en tus clientes, en la actualidad el éxito de una gran empresa viene desde el trato y servicio al cliente, sin duda el CRM es una herramienta estratégica apoya al crecimiento de todas las organizaciones.

2.7.- Que es un Balance Scorecard

El BSC es un sistema de gestión basado en la estrategia cuyo objetivo es traducir esta estrategia en acción

Los creadores del BSC, (Kaplan & Norton, 1996) establecieron que su principal objetivo es convertir la estrategia de la empresa en acción y resultados mediante el desarrollo de sus cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje.

Para (Alvarez, Chávez, & Moreno, 2005) el BSC es un proceso descendente que busca convertir la misión y estrategia de la organización en objetivos por para inducir la acción empresarial oportuna y relevante. Una de las principales novedades que ofrece el BSC es que otorga la posibilidad de visualizar el desempeño de la organización en el tiempo, vinculando las perspectivas con el valor que genera.

(Suárez & González, 2017) De esta manera los directivos pueden observar la evolución del rendimiento de la organización y estimar el futuro

(Gómez, 2018) Los directivos de las organizaciones son los que tienen que tomar decisiones estratégicas, los cuales se fundamentan en la determinación de políticas y objetivos y en la provisión de los recursos necesarios para la operación

El balance scorecard es otra de las herramientas necesarias en las organizaciones, ya que nos permite tener una visión 360° de las organizaciones, en esta se detallan todos los aspectos fundamentales de tu operación, a comparación de un ERP este es elaborado por la misma empresa por lo que lleva mucha personalización, lo que permite tener más detalles, sin duda el balance scorecard optimiza y apoya a tener una visión realista de lo que se tenía, tiene y lo que se tendrá, la implementación



del BSC apoya a todas las áreas y da seguimiento y control a las mismas lo que genera datos más realistas y detallados lo que lleva a que se tomen mejores decisiones

Un BSC lleva la inversión de mucho trabajo ya que no es algo que puedas comprar, sino que es la recopilación de todos tus datos operacionales, por ello es que el BCS de cada organización es único, esa cualidad es lo que lo hace como la herramienta ideal para tener el control de tu organización.

2.8. Que son los KPI's

(Arosemena, 2022) Los indicadores claves de desempeño, o KPIs por sus siglas en inglés, forman parte del conjunto de métricos que la administración moderna utiliza para saber si el negocio está logrando los objetivos y metas planteadas por la gerencia.

Los KPI son indicadores que nos permiten dimensionar los objetivos y el progreso de los mismos, lo que genera análisis detallados del éxito y fracaso de la organización, estos indicadores son fundamentales en todas las organizaciones por que consiguen el compromiso, retroalimentación y alcance de objetivos consiguiendo un crecimiento en las organizaciones, muchos de estos indicadores van de acuerdo a las necesidades de la organización y donde quieren saber problemáticas internas para aminorarlas o en su mejor caso erradicarlas, sin duda los KPIS son herramientas de alto valor que en la actualidad el manejo de estas debe ser necesario si se busca el crecimiento y mejora de la gestión operativa dentro de una organización



2.9.- Que es un WMS

Para (Jarlín & Paredes, 2020) los WMS (Warehouse Management System) son herramientas que se utilizan para gestionar las operaciones diarias de compras, ingreso, alistamiento y despacho en los centros de distribución, con el objetivo de garantizar una alta confiabilidad del inventario y una mejor utilización de los recursos (operarios y montacargas) dentro de las instalaciones.

De acuerdo con (Atieh, 2016) el impacto de un sistema de gestión de almacén en el rendimiento de la cadena de suministro, el cual proporciona una menor utilización de recursos y un sistema de gestión de inventario más eficiente y confiable.

Los WMS son herramientas de alto valor que nos permiten llevar los inventarios de una forma más eficaz lo que permite que la organización tenga un mejor control en entradas y salidos esto también consigue que los robos sean menores y que la eficiencia de la operación sea mayor, es un sistema fundamental que permite hacer un mejor uso de los recursos y una mejor calidad en el servicio al cliente a gestionar de una mejor los productos y los envíos.

2.10.- Que es un BPM

Desde el punto de vista de (Santos & Santos de la Cru, 2012) Business Process Management o BPM (Gestión de Procesos de Negocios) es una disciplina y conjunto de buenas prácticas, metodologías y tecnologías que permiten una adecuada gestión de los procesos empresariales. La aplicación de BPM logra obtener una organización cuyo enfoque pasa de una tradicional estructura jerárquica y funcional a una más eficiente, eficaz, articulada y comprometida con el cliente.

De acuerdo con (Díaz, 2008) técnica estratégica, que permite generar y controlar “cambios” de forma ágil, oportuna, confiable y de calidad, con miras al logro de los objetivos estratégicos establecidos por dichas empresas.



De acuerdo con (Laurentiis, 2003), BPM se define como: un orden específico de actividades de trabajo, que se realizan en el tiempo, en lugares específicos y por personas o sistemas, con un comienzo, un fin, con entradas y salidas claramente definidas. Es decir, una estructura cohesionada coordinada adecuadamente para la acción,

Según (Garimella, Lees, & Williams, 2008) , BPM es: Un conjunto de métodos, herramientas y tecnologías utilizados para diseñar, representar, analizar y controlar procesos de negocio operacionales.

Los BPM son Herramientas que buscan optimizar y automatizar los procesos que se llevan en una organización, es un ordenamiento de las actividades a realizar en una organización colocándolas de forma que se optimicen tiempos y espacios con ello se consigue reducción en errores y un mejor control de los pedidos, estos pueden ir de la mano con sistemas de gestión como lo puede ser el ERP y el BSC. Esta herramienta permite a las organizaciones ser más ágiles e innovar y renovar procesos con el fin de optimizar los procesos.

2.11.- Que es la mejora operativa

(Bueno & Jácome, 2021) objetivo central del departamento de operaciones es trabajar para encontrar una ventaja competitiva y áreas de oportunidad creando una imagen positiva de la compañía que diferencie claramente de sus competidores. Es decir, se gane un valor agregado al producto y/o servicio ofrecido, y que por un incremento en el producto el comprador esté satisfecho en pagar y completamente feliz de haberlo conseguido.

(Arrieta, 2002) El mercadeo y ventas es el objetivo donde se centra el estudio para planificar y buscar satisfacer los deseos de los clientes, cuyas conclusiones deben ser transferidas también a la administración de operaciones.



De acuerdo con (Bravo & Loor, 2024) las entidades sean capaces de adaptar y flexibilizar sus procesos y su gestión para dar respuesta oportuna a los requerimientos crecientes del mercado y el comportamiento de los clientes, los cuales expresan demandan de productos más diversificados y servicios más personalizados

Por su parte (Ccahuay & Vázquez, 2020)La capacidad de la empresa para cumplir con los diversos segmentos de mercado con productos y servicios que cumplan con la satisfacción de sus clientes, posen un valor añadido en la oferta.

Sin duda el alcance de la eficiencia operativa es una meta que todas las organizaciones deben tomar en cuenta, ya que el tener buenos tiempos de entrega, calidad en el producto o servicio, logran la satisfacción del cliente lo que repercute a una segunda compra, sin duda es un aspecto fundamental y que día a día se debe de ir mejorando y retroalimentado, esto debido a que el mercado está evolucionando y en constante cambio, con ello si se quiere llegar a una mejora operativa la flexibilidad de adoptar nuevos procesos es algo importante, es obvio que la empresa que tenga más control, flexibilidad y eficiencia operativa es la que sobresaldrá entre las demás y la que tendrá un mejor crecimiento, más clientes y más ventas.

2.12.- ¿Qué es una empresa?

Para (García del Junco & Casanueva Rocha, 2000), definen la *empresa* como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados

Desde el punto de vista de (Andrade Espinoza, 2005), la *empresa* es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios



Podemos entender por empresa toda organización que mediante sus recursos genera bienes o servicios para la satisfacción de necesidades de un mercado, con fines lucrativos o no lucrativos y que busca un bien común.

2.13.- ¿Qué es la distribución?

De acuerdo con (Guiltinan, Gordon, & Madden, 1998), señalan que la distribución incluye todos los participantes organizacionales que intervienen para que un producto llegue al comprador final. Además, los canales de distribución se clasifican en términos comerciales y físicos, donde los intermediarios como mayoristas y minoristas son fundamentales para que los productos lleguen al consumidor final de manera eficiente.

La distribución es un proceso de llevar producto o servicios hacia un consumidor, llevando a cabo actividades de transporte almacenamiento y ventas. Tiene mucha relevancia en las organizaciones ya que este genera venta, pero su implementación puede ser complejo si no se lleva una buena logística ya que puede generar gastos operativos no contemplados, la distribución debe ser eficiente y eficaz para optimizar todos los recursos utilizados.

2.14.- Teoría administrativa: reingeniería.

De acuerdo con (Hammer & Champy, 1993) la reingeniería es la revisión fundamental y el rediseño radical de procesos para lograr mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento tales como costos, calidad servicio y rapidez.

Con ello podemos entender a la reingeniería como una técnica para la mejora de la gestión operativa implementando e innovando procesos, enfocándonos en mejorar la toma de decisiones y productividad de las organizaciones.



La reingeniería se convierte en la mejor alternativa para mejoramiento e innovación de procesos de la nuestra empresa a investigar, ya que a través de esta teoría podremos aumentar la eficiencia y eficacia de las operaciones y así mejorar la gestión operativa. La teoría nos indica que la mejora de procesos nos ayuda a reducir costos, aumentar la calidad, y mejora la agilidad operativa. La reingeniería es una estrategia poderosa que transforma a una organización y mejora sus operaciones, y por lo tanto sus rendimientos y utilidades.

CAPITULO III



PUZZLE^{MA}

VINO TINTO
TEMPRANILLO - BONARDA
12.6% Alc. Vol. 2020



Hecho en
Argentina
Cont. net. 750ml



CAPITULO III: **CONTEXTO ORGANIZACIONAL**

1.- Historia

El Mundo Epicúreo (EME) surge de muchas lecturas, encontrar un sinónimo que sea disfrutar la vida al máximo haciendo lo que más nos gusta... entre esas muchas lecturas encontramos la base del Epicureísmo. El epicureísmo busca un equilibrio perfecto, la presencia de la felicidad, el placer que proporcionaba la Ataraxia, es decir, la búsqueda inteligente de placeres y las amistades... Que mejor nombre para una empresa... Así nace nuestra empresa, bajo ese sinónimo de placeres inteligentes que ayuden a potencializar a la persona y permitan experimentar las mieles de la vida.... Nos dedicamos a la producción del Vino (Viñedos propios en Mendoza Argentina), también a la importación, comercialización y consultoría.



2.- Ubicación

La empresa “El Mundo Epicúreo S.A. de C.V. se encuentra ubicada en Presa Tuxtepec #32 Lomas de Sotelo, Miguel Hidalgo CDMX

3.- Misión

Crear los vinos con los estándares más altos de calidad que exalten el paladar y logren cautivar a nuestros clientes. Pretendemos comercializar y facilitar los mejores vinos argentinos e internacionales, completando nuestra gama con productos de otros países para así ofrecer y complementar nuestro portafolio... siempre manteniendo una calidad y servicio reconocidos, y buscando generar un mayor consumo y cultura vinícola.

4.- Visión

Plantearnos como una empresa líder y competitiva en la creación y comercialización de vinos gama media y selectos, buscando siempre ofrecer una relación calidad-precio competitiva y así lograr la aceptación por parte de nuestros clientes.



5.- Políticas y valores

políticas

- calidad en los productos
- calidad en las entregas
- sostenibilidad
- diversidad de productos
- transparencia y ética
- Compromiso con la comunidad

Valores

- Pasión por el vino
- Compromiso con la calidad del vino
- Innovación
- Responsabilidad social

Estas políticas y valores guían las operaciones y decisiones de la empresa asegurando que la empresa cumpla y se comprometa con la comunidad para brindarles productos y servicios en pro de la misma.



6.- Estructura organizacional

CEO

- Líder principal de la organización, se encarga de tomar las decisiones estratégicas, además de supervisar el desempeño general de la empresa y trazar objetivos

Jefe Administrativo

- Reporta directamente al CEO
- Supervisa áreas clave como logística, contabilidad y otras operaciones internas
- Coordina actividades entre los departamentos y garantiza la eficiencia administrativa

Analista de contabilidad y logística

- Reporta al Jefe Administrativo
- Se encarga de llevar registros financieros, preparar informes contables y supervisar procesos logísticos, como inventarios y transporte.
- Colabora directamente con el gerente de ventas para garantizar la disponibilidad de productos y controlar costos.

Gerente de ventas de ventas

- Reporta al CEO
- Responsable de elaborar estrategias de ventas y liderar al equipo de ventas
- Coordina con el Jefe administrativo para asegurar que la logística este de acuerdo con las necesidades de los clientes
- Hace trabajo de campo buscando nuevos clientes y oportunidades de ventas

Almacenistas

- Reportan al analista de contabilidad y logística
- Encargado de recibir, organizar y entregar productos
- Actualiza inventarios



- Realiza la entrega de los productos solicitados por los clientes.

7.-Procesos



Fuente: *Elaboración Propia, 2024*

En la imagen se observa la forma en que se lleva a cabo la operación y por medio de este análisis se logra hacer una evaluación eficaz, evitando redundancias y encontrado áreas de mejora permitiendo que la empresa pueda adaptarse de mejor manera a su entorno, económico, y social consiguiendo una mejor toma de decisiones, siempre en busca del crecimiento y superación de la misma.

8.- FODA



Fuente: Elaboración Propia, 2024

Los análisis FODA son herramientas de análisis que nos permiten aprovechar bien nuestras fortalezas y habilidades y estar prevenidos ante cualquier situación, por ello la elaboración de esta herramienta es muy importante si la empresa tiene deseos de sobresalir ante su competencia, en el actual FODA podemos comprender que la empresa en análisis cuenta con fortalezas de alto impacto como una solidez financiera, propiedad intelectual y alianzas estratégicas así como la oportunidad de tener un mercado creciente debido a la demanda del producto. Sin embargo, con cuenta con debilidades muy significativas como lo es la falta de e-commerce que actualmente es un medio indispensable para llegar a más partes del mundo, el actual FODA nos muestra que la empresa tiene el potencial y recursos para ser competitiva y crecer, pero al igual que una mala gestión la puede llevarla a la quiebra

CAPITULO IV





CAPITULO IV.

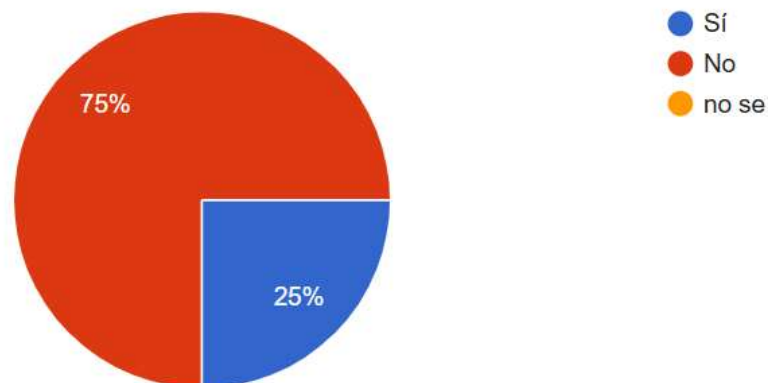
ANÁLISIS GRAFICO, DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE SOLUCIÓN.

1.- Análisis Grafico

Grafica 1 Evaluación de los sistemas de gestión actuales

1.-¿Considera que la empresa cuenta con sistemas de gestión actualizados y eficientes?

4 respuestas



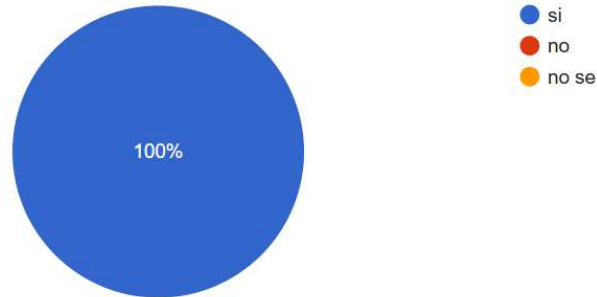
En el grafico No. 1 se puede concluir a través de las encuestas realizadas, que el **75%** consideran que la empresa no cuenta con sistemas de gestión actualizados por lo que la empresa en cuestión no cuenta con un sistema de gestión eficiente.



Grafica 2 Facilidad de integrar nuevas tecnologías

2.-¿Es fácil en la empresa integrar nuevas tecnologías en sus procesos de gestión?

4 respuestas

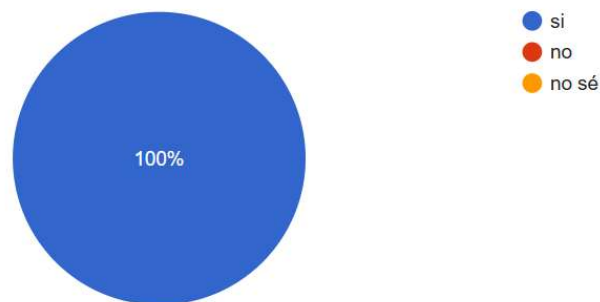


El grafico No. 2 muestra que todos los encuestados piensan que es fácil integrar nuevas tecnologías a los procesos de gestión de la empresa por lo que se concluye que al implementar un nuevo sistema de gestión será bien implantado, encontrando mejorías casi instantáneas.

Grafica 3 Adopción de nuevas tecnologías

3.-¿Los empleados están abiertos a la adopción de nuevas tecnologías en la empresa?

4 respuestas



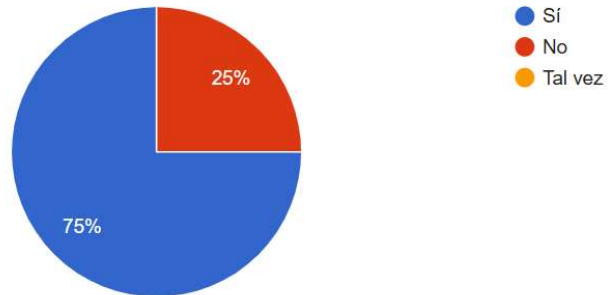
En el grafico No.3 se muestra que **el 100% los empleados están abiertos a la adopción de nuevas tecnologías**, por lo que se concluye que se pueden implementar nuevas tecnologías es apto para la empresa ya que todos los empleados apoyaran para que la gestión sea más eficiente.



Grafica 4 Resistencia al cambio

4.-¿Ha notado resistencia por parte de los trabajadores cuando se implementan nuevos sistemas?

4 respuestas

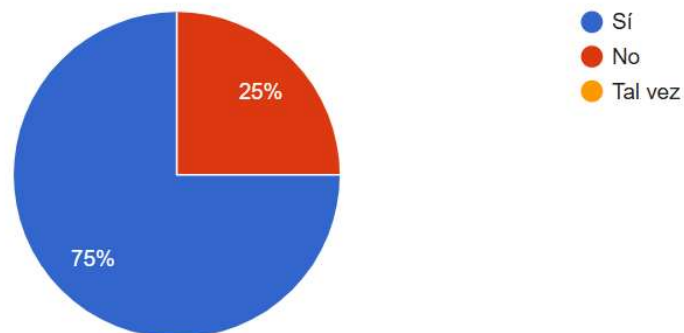


De acuerdo con el gráfico No.4 **el 75% de los encuestados han notado resistencia a implementar nuevos sistemas de gestión**, lo que podemos concluir que algunos empleados están acostumbrados a sistemas productivos antiguos y no les gustaría salir de esa rutina.

Grafica 5 Capacitación

5.-¿Ha recibido capacitación para el uso de los sistemas de gestión actuales?

4 respuestas



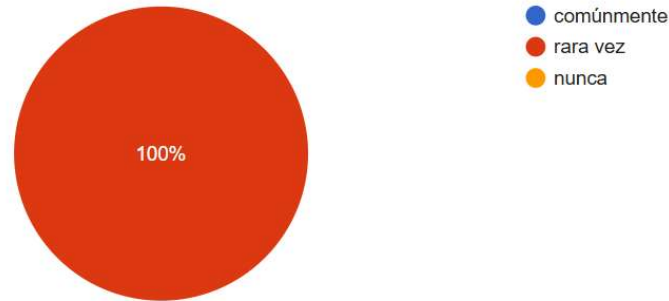
De acuerdo al gráfico No.5 **el 75% de los encuestados si han recibido capacitación en el uso de los sistemas de gestión de la empresa**, por lo que se concluye que para la empresa es importante que sus trabajadores conozcan sus sistemas y los puedan aplicar en sus procesos.



Grafica 6 Retrasos en las entregas

6.-¿Con qué frecuencia se presentan retrasos en las entregas de productos a los clientes?

4 respuestas

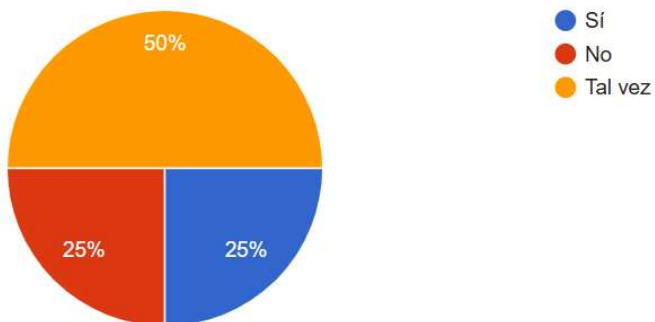


de acuerdo al Grafico No.6 el **100% de los encuestados concuerdan que rara vez se presentan retardos en sus entregas**, por lo que se concluye que los procesos de entrega de la empresa son eficientes, pero puede mejorar.

Grafica 7 Rutas de distribución

7.-¿Cree que las rutas actuales utilizadas por la empresa son eficientes?

4 respuestas



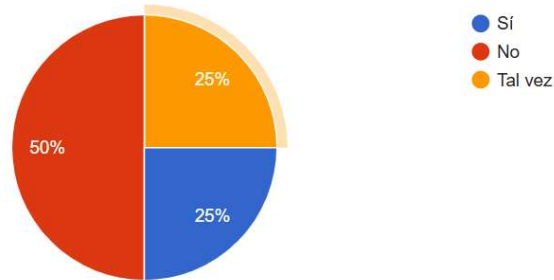
El grafico No. 7 muestra **que el 50% de los encuestados piensan que las rutas de entrega si son eficientes**, por lo que se concluye que se deben mejorar las rutas y procesos para generar estas para mejorar las entregas y tener una mejor calidad en el servicio de entregas.



Grafica 8 Satisfacción del cliente

8.-¿Se han recibido quejas frecuentes por parte de los clientes sobre la distribución?

4 respuestas

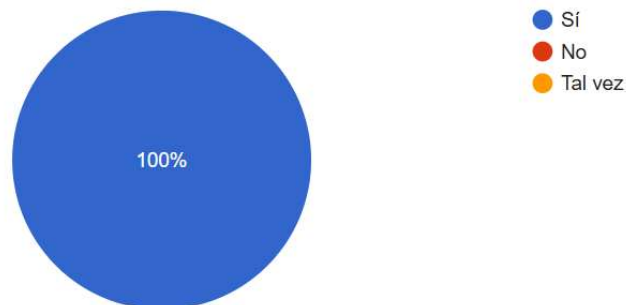


El grafico No.8 De acuerdo con las encuestas realizadas, **el 50% de los encuestados no han recibido quejas de los clientes por retrasos en las entregas**, por lo que se concluye que el proceso de entregas es bueno, pero tiene que mejorar.

Grafica 9 Optimización de rutas

9.-¿Se han implementado estrategias para mejorar la optimización de rutas de entrega?

4 respuestas



De acuerdo al grafico No.9 **todos los encuestados concuerdan que, si se han implementado estrategias para mejorar las entregas** por lo que se concluye que, la implementación de nuevas estrategias es sencillo en la empresa y están abiertos a implementar mejoras para solucionar esta problemática.



Grafica 10 Cobranza

10.-¿Con qué frecuencia la empresa enfrenta problemas para cobrar a los clientes?

4 respuestas

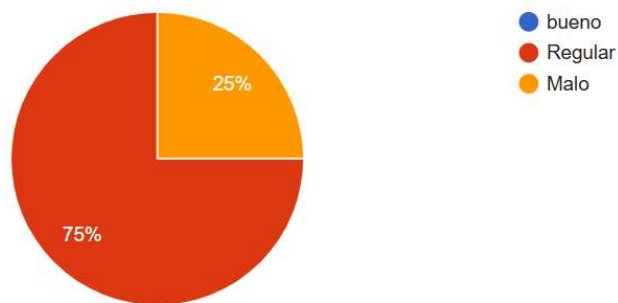


De acuerdo con el grafico No.10 **todos los empleados reconocen que la empresa subre problemas en el área de cobranza**, por lo que se concluye que se debe crear un proceso que apoye a esta tarea y haga que se facilite.

Grafica 11 Gestión de cobranza

11.-¿Qué tan efectivo considera que es el sistema actual de gestión de cobranza?

4 respuestas



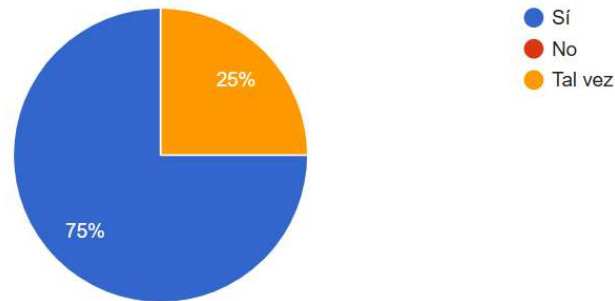
De acuerdo al grafico No.11 **el 75% de los encuestados consideran que el sistema de cobranza es regular**. Lo que significa que se debe mejorar el sistema de cobranza para que sea más eficiente y eficaz ya que la cobranza es una de las áreas más importantes de la empresa ya que atrás de ella se recuperan los recursos usados y las ganancias de la empresa.



Grafica 12 Análisis de cobranza

12.-¿Cree que los problemas de cobranza están relacionados con fallas en la gestión operativa?

4 respuestas

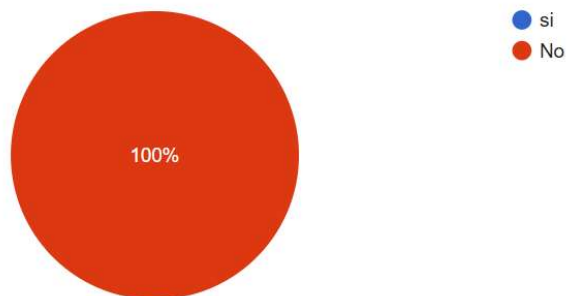


De acuerdo al grafico No.12 muestra que el **75% de los encuestados creen que los problemas de cobranza si están ligados a fallas en gestión operativa**, por lo que se concluye que tiene una mala gestión operativa y se debe mejorar procesos.

Grafica 13 Políticas de Cobranza

13.-¿Existen políticas claras para gestionar las cobranzas y evitar atrasos?

4 respuestas



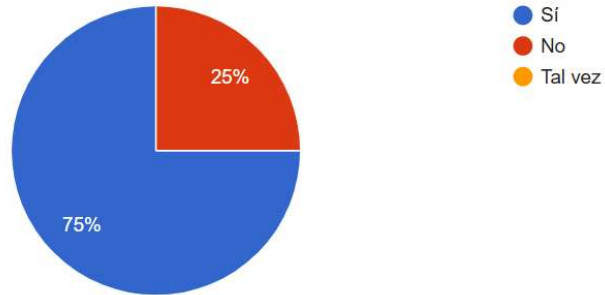
De acuerdo al grafico No. 13 **todos los empleados están de acuerdo que, si existen políticas para gestionar la cobranza y evitar retrasos**, por lo que se concluye que las políticas no están actualizadas o simplemente no son eficaces ya que a pesar de que son claras no dan resultados a la hora de aplicarlas.



Grafica 14 Robo Hormiga

14.-¿Se han detectado casos de robo hormiga en la empresa?

4 respuestas

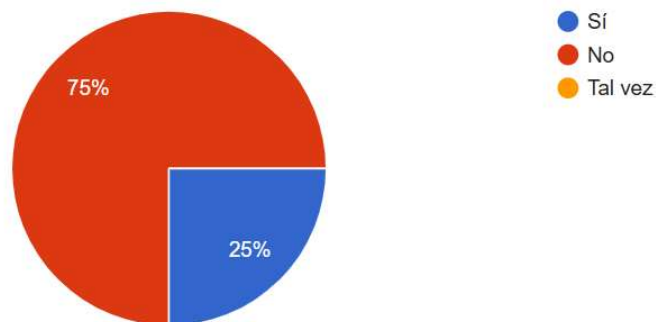


De acuerdo al grafico No. 14 el **75% de los encuestados si han detectado robo hormiga**, esto significa que se deben implementar sistemas de seguridad que minimice o erradique cualquier riesgo de robo.

Grafica 15 Control de Robo Hormiga

15.-¿Existen controles internos para prevenir el robo hormiga?

4 respuestas



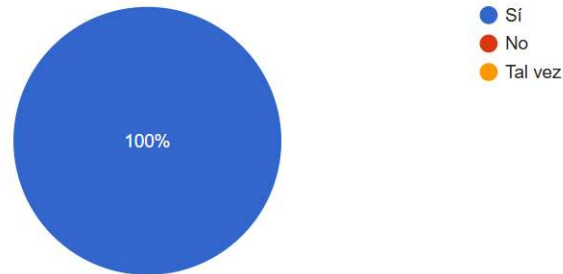
De acuerdo al grafico No.15 el **75% de los encuestados admiten que no existen controles internos acerca del robo hormiga**, por lo que se concluye que se deben crear procesos y controles para controlar o erradicar el robo.



Grafica 16 Supervisión

16.-¿Cree que la falta de supervisión contribuye al problema de robo hormiga?

4 respuestas

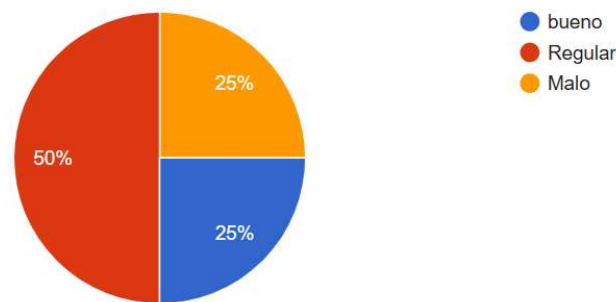


De acuerdo al grafico No. 16 el **100% de los encuestados creen que la falta de supervisión contribuye al robo hormiga**, por lo que se debe dar énfasis a la supervisión y vigilancia de los trabajadores para evitar problemas de seguridad.

Grafica 17 Sistemas de Seguridad

17.-¿Qué tan efectivo considera el sistema de monitoreo y seguridad actual para prevenir pérdidas?

4 respuestas



De acuerdo al Grafico No.17 el **50% de los encuestados consideran que los sistemas de monitoreo y seguridad actual es regular**, por lo que se deben implementar mejoras en el sistema de seguridad ya que este nos ayuda a prevenir el robo hormiga.



4.2.- Diagnostico

Problema	solución	Evidencia
4.2.1- falta de innovación es sistemas de gestión empresarial:	Se propone la implementación de un Balance Scorecard que de detalles acerca del crecimiento y avance de la empresa además de implementar el software ODOO para mejorar su proceso	4.2.1.1 Balance Scorecard 4.2.1.2 Software odoo
4.2.2- Retrasos en entregas:	Apoyarse de Google mapa para generar rutas de entrega en múltiples establecimientos para verificar rutas óptimas para evitar retrasos	4.2.2.1 Google Maps 4.2.2.2 Weiz
4.2.3 Problemas en cobranza:	Seguimiento a cuentas de clientes - asignar o contratar personal de cobranza - aplicación de promociones o descuentos con el pago de cuentas para agilizar cobranza	4.2.3.1 Comprobantes de pago 4.2.3.2 Registro de pagos 4.2.3.3 Carteles sobre promociones
4.2.4 Rechazo al cambio por parte de los trabajadores:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ generar identidad empresarial ➤ implementar capacitaciones ➤ generar cursos para empleados 	4.2.4.1 constancias de asistencia a cursos 4.2.4.2 Fotos de playeras y gorras para empleados
4.2.5 Robo hormiga:	<ul style="list-style-type: none"> ➤ implementar sistemas de cámaras ➤ revisión y seguimiento de estado de las unidades (gasolina, refacciones, kilometrajes, etc.) 	4.2.5.1 Seguimiento de unidades 4.2.5.2 Colocación de las cámaras



3.- Propuestas de solución

4.2.1.1 Balance scorecard:

La falta de actualización del software que apoya en la gestión operativa ha generado retrasos y problemáticas en otras áreas de la organización ya que no cuenta con un almacenamiento en la nube lo que ha provocado constantemente pérdida la información recabada al pasar del tiempo y lleve una mala gestión de cobranza, almacén y facturación. Por lo que se implementó un balance scorecard creado en Excel, que su objetivo mostrar el avance del cumplimiento de los KPI's asignados a las diferentes areas como son, ventas, cobranza, almacén, logística, etc.



Fuente: *El mundo epicúreo, 2025*

En las imágenes mostradas se encuentra el menú principal en el cual podemos encontrar los diferentes KPI's a evaluar y analizar para un control total de la organización, especialmente en el apartado de ventas podemos encontrar un KPI(indicador clave de rendimiento) que lleva el seguimiento de los pedidos de la organización y como estos progresan, con el objetivo de no perder de vista las entregas, llevar un histórico, responsables de entregar, y cantidad de productos entregados

No	Pedido	Fecha	OC	Folio	No. Botellas	Status	Observacion	Bonificaciones	Preparado	Revisado	Factura	Entregado	Revisado	Archivado	Fecha de Entrega	Responsable Entrega	
1	EL SOBEYTO	30/09/24	SIN OC	7034	12	ENTREGA		2	✓						22		
2	La Bomba	30/09/24	SIN OC	7650	8	PENDIENTE DE ENTREGA			✓						8		
3	Posador de San Javier	30/09/24	SIN OC	7603	12	PENDIENTE DE ENTREGA			✓	✓	✓				22		
4	Asador Uno Santa Fe	30/09/24	ESP4033	7698	22	PENDIENTE DE ENTREGA			✓						22		
5	La Capone	30/09/24	ESP4038	7699	28	PENDIENTE DE ENTREGA			✓						28		
6	Lentecote	30/09/24	CY813106	7630	72	PENDIENTE DE ENTREGA			✓	✓	✓				22		
7	Lentecote	30/09/24	SIN OC	7611	70	PENDIENTE DE ENTREGA			✓						0		
8	Camino No 20 DEL VALLE	30/09/24	20M012634	7613	1	PENDIENTE DE ENTREGA			✓	✓	✓				0		
9	Camino No 20 Reforma	30/09/24	20C42076	7613	2	PENDIENTE DE ENTREGA			✓	✓	✓				0		
10	Viper	30/09/24	EP4043	7614	100	PENDIENTE DE ENTREGA		3	✓						8		
11	Jill Wood	30/09/24	SIN OC	7616	7017	6	PENDIENTE DE ENTREGA		1	✓	✓	✓			8		
12	Erro Ruelas Siches	30/09/24	SIN OC	7607	11	PENDIENTE DE ENTREGA		0	✓	✓	✓				11		
13	Cori	02/10/24	CDR5967	7619	6	PENDIENTE DE ENTREGA		0	✓	✓	✓				8		
14	SEBASTIAN	02/10/24	Prerobacion	7618	3	COMPLETO		3	✓	✓	✓				2	02/10/2024	SEBASTIAN
15	Tito	30/09/2024	CONTRATO 43548	7620	3	COMPLETO		0	✓	✓	✓				8		
16															0		
17															0		
18															0		
19															0		
20															0		

Fuente: *El mundo epicúreo, 2025*



En este apartado que de igual forma se encuentra el KPI de ventas, lo que logra es que haga un reporte mensual de las ventas, compras, cobros, y estadísticas más a detalle de la operación, este cierre se realiza de forma automática con todos los datos recabados durante el mes, lo que facilita hacer cierres mensuales con indicadores de productos más vendido, producto más comprado, cliente con más venta, cliente con mejor pago, análisis de proveedores, análisis semanal de ventas, producto bonificado por compras de clientes, análisis detallados de ventas de productos, aperturas de nuevos clientes y seguimiento a vendedores, análisis de repartidores.



EPICÚREO

TOTAL DE BOTELLAS VENDIDAS	776	\$ VENTAS \$	68,264.74	PORCENTAJE VENTAS/COBRADO		BONIFICACIONES	11	TOTAL DE PEDIDOS	
SIN BONIFICACIONES	765	\$ COBRADO \$	-	0%		DESCUENTO GLOBAL	1%	15	

Ventas Por Semana	Producto Vendido	%	Bonificación	%	Descuento	Pedidos
SEMANA 1	388	50%	11	100%	2.5%	15
SEMANA 2	0	0%	0	0%	#DIV/0!	0
SEMANA 3	0	0%	0	0%	#DIV/0!	0
SEMANA 4	0	0%	0	0%	#DIV/0!	0
SEMANA 5	0	0%	0	0%	#DIV/0!	0



Top Ventas

PRODUCTO	CLIENTE	PAIS
1. Relais de Venise .375ml - Bordeaux Controlée Tinto	1. Lentrecote	1. FRANCIA
2. Relais de Venise .750ml Bordeaux Controlée Tinto	2. La Cabrera	2. MEXICO
3. Casa Madero 3V	3. Asadero Uno Santa Fe	3. ARGENTINA
4. La Cetto - Concordia	4. Parador de San Javier	4. ESPAÑA
5. La Cetto Cabernet Sau 375ml	5. EL BUEN MORFI	5. DESTILADO
6. VB - La Vizcacha Chardonnay	6. Entre Fuegos Pachuca	6. ITALIA
7. VT - La Vizcacha Cabernet Sauvignon	7. 3ra Ronda Mundo E	7. 0
8. Luigi Bosca Malbec - 750 ml	8. All Wood	8. 0
9. VT Rutini Cabernet Syrah 750 ml	9. Corsi	9. 0
10. Bodega Valdelana - Agnus Crianza 2019	10. Tr3s	10. 0

Top Compras

PRODUCTO	PROVEEDOR	PAIS
1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9
10	10	10

APERTURAS

APERTURA	VENTAS	MONTO

DIAS ENTREGA

MISMO DIA	# REF!	# REF!
24 Horas	# REF!	# REF!
48 Horas	# REF!	# REF!
72 Horas	# REF!	# REF!
96 o mas	# REF!	# REF!

ENTREGAS POR OPERADOR

BETO	# VALOR!	# VALOR!

INDICADOR DE CLIENTES PERDIDOS ESTE MES

CALCULAR COSTOS DE SEBASTIAN

APERTURAS VENTAS

VENTAS DE NUEVOS CLIENTES

AGREGAR INDICADOR DE ENTREFUEGOS

AGREGAR PORCENTAJE INVENTARIO

AGREGAR PORCENTAJE CUROSOS

A

A

B

P

C

¿Faltan barras de desplazamiento?

Parece que no se puede optimizar la presentación. Aléjese o ajuste filas y columnas inmovilizadas.

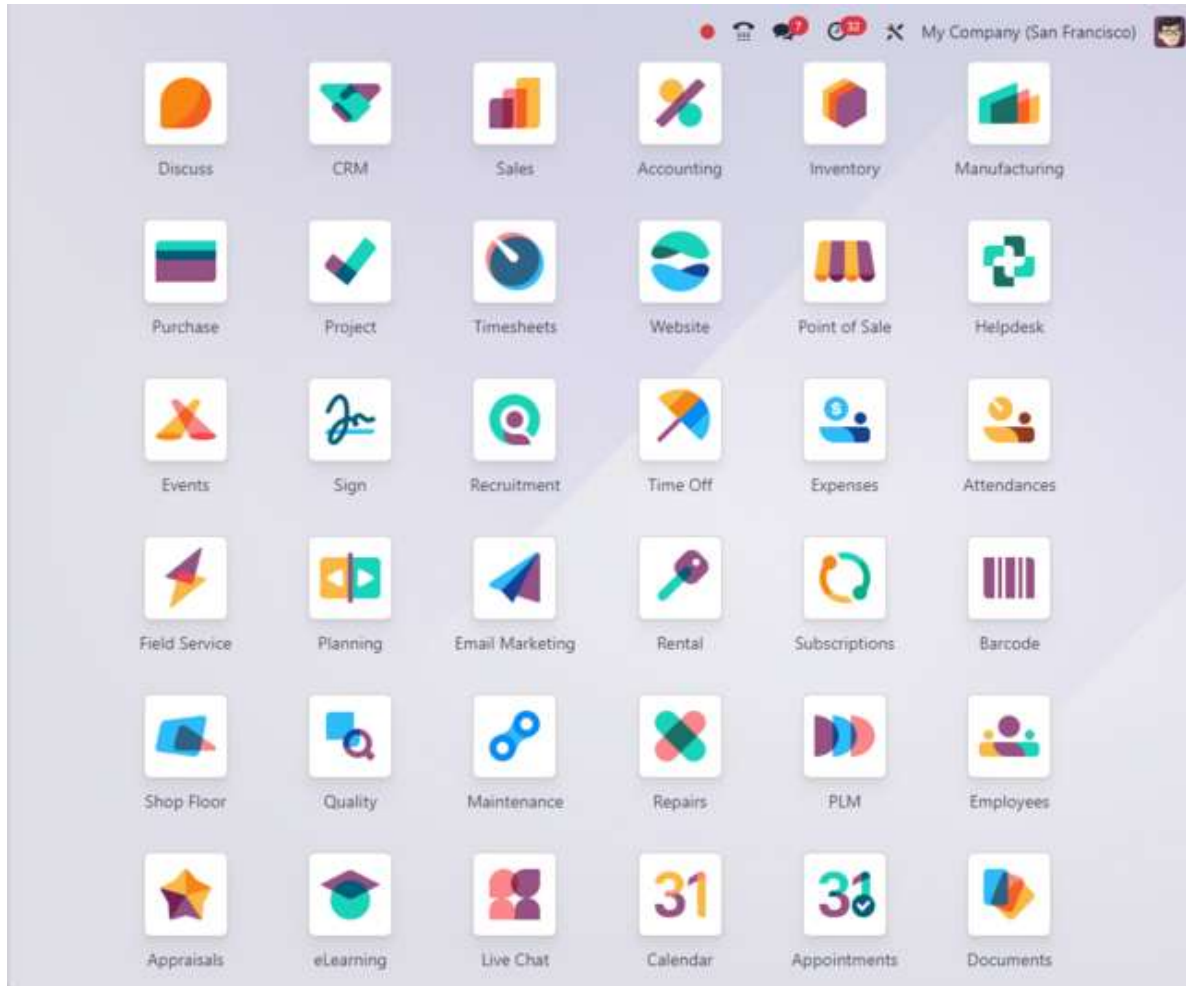
Entendido

Fuente: El mundo epicúreo, 2025



4.2.1.2 Software Odoo:

software ODOO que responde a su necesidad de tener un software que apoye en la operación y además de tener un almacenaje en una NUBE digital.



Facturas

Buscar...

CREAR SUBIR

Filtros Agrupar por Favoritos 1/9/9 < >

Información de compañía

Fija los datos de su compañía para los encabezados y pie de página de sus documentos.

[Empezar](#)

Diseño de Factura

Personaliza la apariencia de sus facturas.

[Personalizar](#)

Crear Factura

Creo tu primera factura.

[Crear](#)

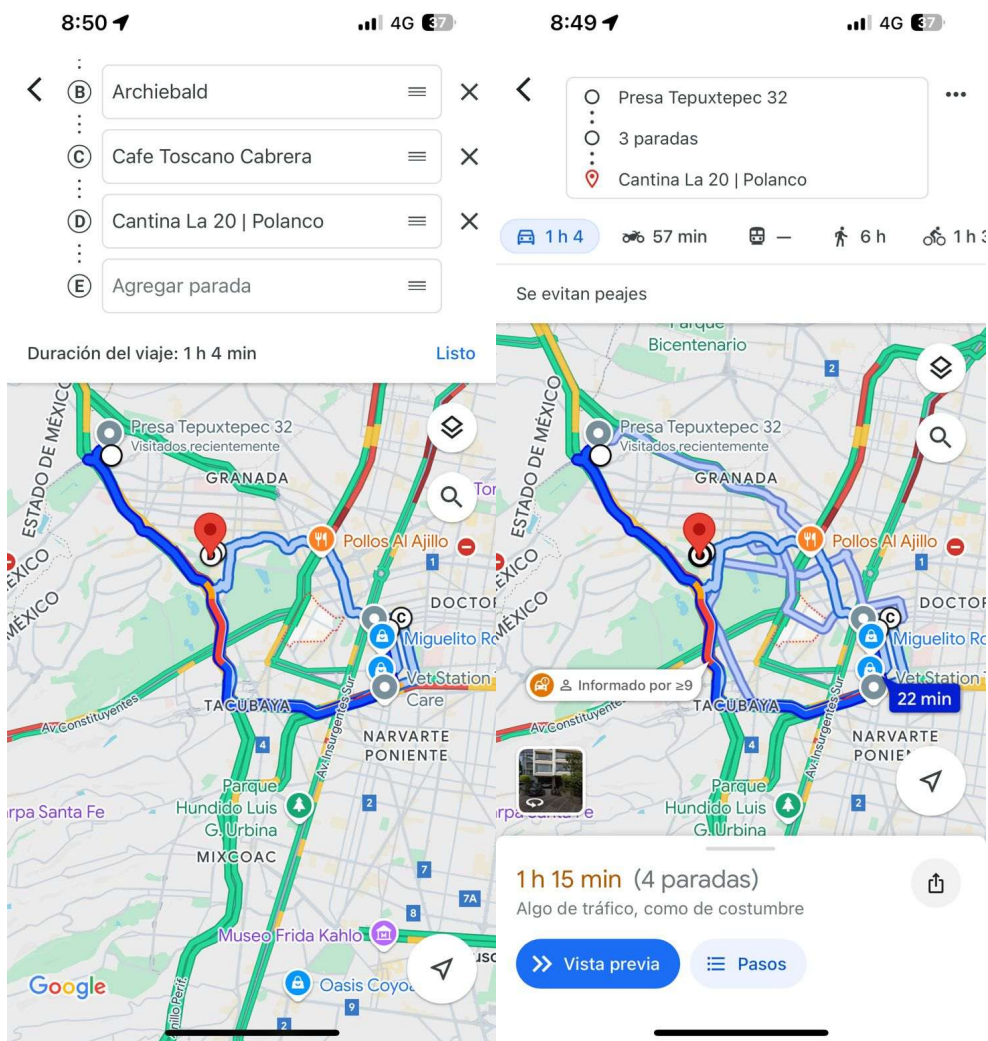
Número	Cliente	Fecha de factura	Fecha de vencim...	Documento de o...	Referenc...	Actividad siguiente	Empresa	Impuestos no in...	Impuesto	Total	Total en divisa	Importe adeudado	Estado de pago	Facturación elec...	Estado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00003	Deco Addict	08/06/2022	Ayer			Follow-up on ...	ES Company	19.250,00 €	1.575,00 €	20.825,00 €	20.825,00 €	10.825,00 €	Pagado Parcialm...		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00002	Deco Addict	08/06/2022	Ayer			Llamada	ES Company	41.750,00 €	0,00 €	41.750,00 €	41.750,00 €	41.750,00 €	No pagadas		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00004	YourCompany, MTL...	07/06/2022		S00044			GRUPO SAMALIC	5.500,00 €	0,00 €	5.500,00 €	\$ 8.408,95	0,00 €	En proceso de pa...		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00003	Gemini Furniture, S...	01/06/2022		S00007			GRUPO SAMALIC	113,15 €	0,00 €	113,15 €	\$ 173,00	0,00 €	En proceso de pa...		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00002	YourCompany, MTL...	07/06/2022		S00038		Al cliente para...	GRUPO SAMALIC	235,46 €	0,00 €	235,46 €	\$ 360,00	0,00 €	En proceso de pa...		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00001	YourCompany, MTL...	01/06/2022	hace 6 días	S00036			GRUPO SAMALIC	2,30 €	0,00 €	2,30 €	\$ 3,51	2,30 €	No pagadas		Publicado
<input type="checkbox"/> INV/2022/00001	Azure Interior	01/06/2022	En 52 días			Include upsell	ES Company	31.750,00 €	0,00 €	31.750,00 €	31.750,00 €	31.750,00 €	No pagadas		Publicado
<input type="checkbox"/> /	Deco Addict		En 22 días				GRUPO SAMALIC	1.500,00 €	0,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €	No pagadas		Borrador
<input type="checkbox"/> INV/2022/00004	Deco Addict	17/05/2022	hace 2 días				ES Company	31.750,00 €	0,00 €	31.750,00 €	31.750,00 €	31.750,00 €	No pagadas		Publicado
								131.850,91	1.575,00	133.425,91		117.577,30			

Fuente: Odoo, 2025



4.2.2.1 Google

Las rutas de entrega son mal gestionadas por los repartidores lo que provoca que sus tiempos de entrega sean largos, sin embargo, no toda responsabilidad de los repartidores debido a que muchas veces el desabasto de producto por parte de los proveedores suma para que se generen estos retrasos en la organización e incluso que los pedidos se entreguen incompletos. Por lo mencionado anteriormente se implementó una creación de rutas por google maps en el cual nos muestra una ruta más eficiente de entrega y el tiempo que tarda realizando el recorrido contemplando el tráfico vial y imprevistos en las distintas rutas.

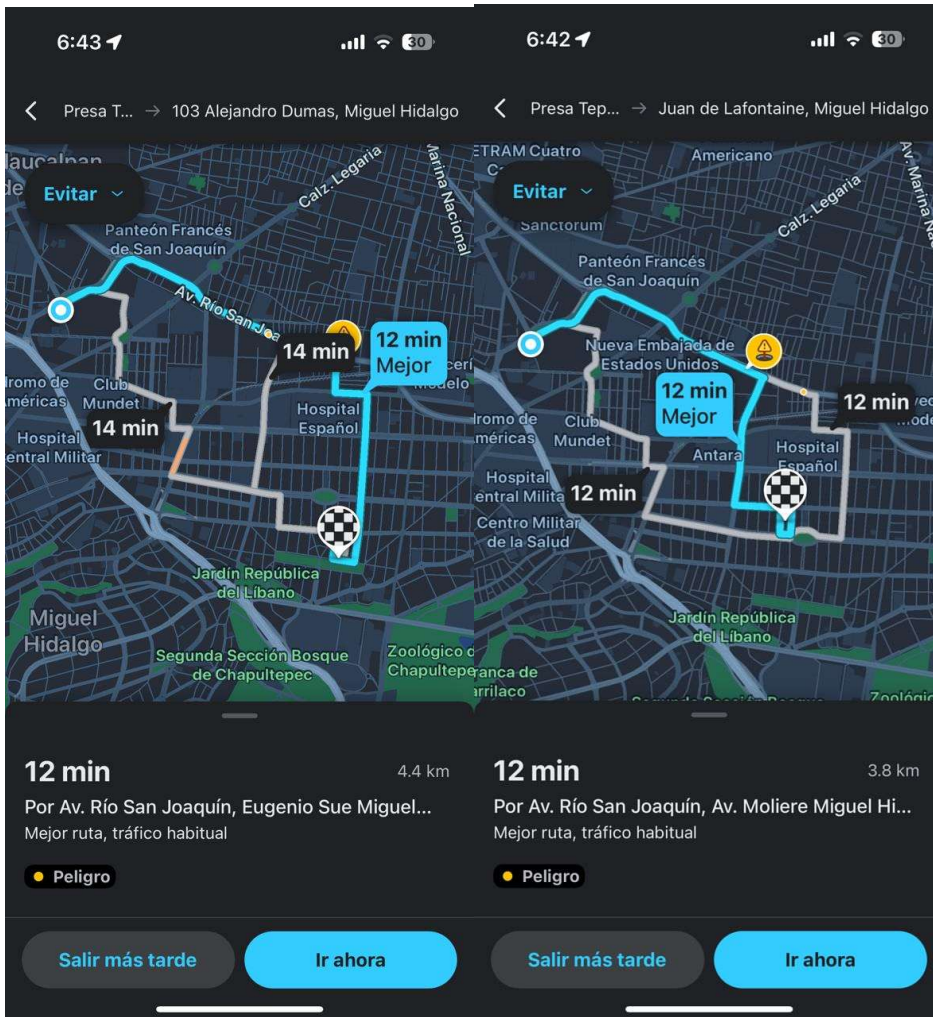


Fuente: google, 2025



4.2.2.2 Waze:

Como segunda alternativa se implementó la construcción de rutas por medio de la aplicación waze, lo que se logro es crear turas más precisas y guiar a nuestros choferes por las rutas más rápidas, además de hacer un cálculo de el kilometraje que recorren nuestros repartidores que cobran por km.



Fuente: waze, 2025



4.2.3.1 Comprobantes de pago:

Se realizan complementos de pago a los clientes que pagan sus facturas correspondientes y se les mandan por correo electrónico con ello se consiguió tener seguimiento de sus cuentas y tener noción de la deuda de cada cliente. Al igual los comprobantes de pago apoyan al cliente para demostrar los pagos que ha realizado en caso de que no se tenga registro de ellos.

RECIBO ELECTRÓNICO DE PAGO

EPICÚREO

Emisor (Beneficiario): EL MUNDO EPICUREO
 Receptor (Ordenante del Pago): ALEJANDRO MUJARES VALDEAR
 Fecha emisión: 10/Ene/2025
 Lugar de expedición: 11590
 RFC: MEP150191RZA
 RFC: MVA950127534
 Tipo Comprobante: P - Pago
 Régimen Fiscal: 601 - General de Ley Personas Morales
 Folio Fiscal (LUUID): 852025FA436436982880208969EE7
 No. Serie Certificado SAT: 000010000007691102893
 No. Certificado Emisor: 00001000000510514316
 Clave de Certificación: -

DETALLE DEL PAGO: BANCO ORDENANTE - BENEFICIARIO

RFC Emisor Cuenta Ordenante: RFC Emisor Cuenta Beneficiario: BNM840515VB1
 Cuenta Ordenante: Cuenta Beneficiario: 002180700929308645
 Nombre del Banco Extranjero: -

INFORMACIÓN DEL PAGO

Fecha de Pago: 01/Ene/2025 Tipo de Cambio: 1
 Forma de Pago: 03 - Transferencia electrónica Monto: \$129.29
 Moneda: MXN - Peso Mexicano Número de Operación: -

DATOS DEL SPEI

Tipo Cadena Pago: -
 Cadena Original del Comprobante de Pago: -

Sello del Pago: -

UUID	Serie	Folio	Moneda	Tipo de Cam bis	Método de Pago	Pagado	Saldo Inscrito
C8M099-887C-4C3B-8E04-E86F-D9C8F9	8228	MXN	1			\$129.29	\$178.56

Este documento es una representación impresa de un CFDI

Sello digital del CFDI

Sello del SAT

Cadena original del complemento de certificación digital del SAT

Versión del comprobante: 4.0 Hoja 1

RECIBO ELECTRÓNICO DE PAGO

EPICÚREO

Emisor (Beneficiario): EL MUNDO EPICUREO
 Receptor (Ordenante del Pago): SUSANA ORIA CERVECERA
 Fecha emisión: 27/Dic/2024
 Lugar de expedición: 11590
 RFC: MEP150191RZA
 RFC: SOC160407C49
 Tipo Comprobante: P - Pago
 Régimen Fiscal: 601 - General de Ley Personas Morales
 Folio Fiscal (LUUID): F376E6F14368425619200802044A3F
 No. Serie Certificado SAT: 000010000007691102893
 No. Certificado Emisor: 00001000000510514316
 Clave de Certificación: -

DETALLE DEL PAGO: BANCO ORDENANTE - BENEFICIARIO

RFC Emisor Cuenta Ordenante: RFC Emisor Cuenta Beneficiario: BNM840515VB1
 Cuenta Ordenante: Cuenta Beneficiario: 002180700929308645
 Nombre del Banco Extranjero: -

INFORMACIÓN DEL PAGO

Fecha de Pago: 27/Dic/2024 Tipo de Cambio: 1
 Forma de Pago: 03 - Transferencia electrónica Monto: 1949.90
 Moneda: MXN - Peso Mexicano Número de Operación: -

DATOS DEL SPEI

Tipo Cadena Pago: -
 Cadena Original del Comprobante de Pago: -

Sello del Pago: -

UUID	Serie	Folio	Moneda	Tipo de Cam bis	Método de Pago	Pagado	Saldo Inscrito
EM84C83-786F-4F02-483A-D986C07213D	9178	MXN	1			\$74.95	0.00
SD1E34F5-0527-4023-908F-5E0C3084286E	7880	MXN	1			\$74.95	0.00

Este documento es una representación impresa de un CFDI

Sello digital del CFDI

Sello del SAT

Cadena original del complemento de certificación digital del SAT

Versión del comprobante: 4.0 Hoja 1

Fuente: El mundo epicureo, 2026



4.2.3.2 Registro de pagos:

En nuestro balance scorecard se muestra un KPI de cobranza que tiene el registró de todos los pagos que se han realizado en la cuenta bancaria, mediante este podemos encontrar todos los ingresos que tiene la cuenta bancaria además de que se coloca la fecha del depósito y monto lo que permite localizar quien hizo el pago, después de localizar el cliente y la o las facturas que paga se les coloca el folio del complemento de pago lo que permite llevar un registro de ingresos, un visualización de los clientes que mejor pagan y un control de deuda. La generación de este indicador nos favorece al trazar una meta al encargado de cobranza y medir su desempeño tener una idea real de cuanto se recaba al mes para poder reinvertir.

Complemento de pago	CLIENTE	FACTUR	DESCRIPCION	FECHA DEPOSITO	DEPOSITOS EN EL MES PESOS	Estado	DEPOSITOS EN EL MES USD DOLAR	COMENTARIOS
EME 4300	Cantina La No 20 Antara	7533	Transferencia	lunes, 2 de diciembre de 2024	\$ 4,559.98	LIQUIDADO		
EME 4301	Rest. Ivovre	7514, 7649	Transferencia	lunes, 2 de diciembre de 2024	\$ 13,626.44	LIQUIDADO		
EME 4302	Rest. La Cabrera	7609	Transferencia	lunes, 2 de diciembre de 2024	\$ 14,398.80	LIQUIDADO		
EME 4303	Rest. Lentreote	6565	Transferencia	lunes, 2 de diciembre de 2024	\$ 18,925.67	LIQUIDADO		
EME 4304	Cantina La No 20 Metepec	7528	Transferencia	martes, 3 de diciembre de 2024	\$ 4,559.98	LIQUIDADO		
EME 4305	Cantina La No 20 Santa Fe	7556	Transferencia	martes, 3 de diciembre de 2024	\$ 4,559.98	LIQUIDADO		
EME 4306	Rest. 3ra Ronda Mundo E	7894	Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 1,621.98	LIQUIDADO		
EME 4307	Rest. 3ra Ronda Mundo E	7935	Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 2,053.98	LIQUIDADO		
EME 4308	EL BUEN MORFI	7862	Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 2,924.90	LIQUIDADO		
			Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 13,164.60	LIQUIDADO		
			DEPOSITO	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 6,183.22	LIQUIDADO		
EME 4309	ARCHIEBALD	7783, 7818, 7834	Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 160,522.81	LIQUIDADO		
EME 4299	Don José	8014	Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 6,783.90	LIQUIDADO		
			Transferencia	miércoles, 4 de diciembre de 2024	\$ 2,422.11	LIQUIDADO		
EME 4310	ARCHIEBALD	7835, 7860, 7886, 7904	Transferencia	viernes, 6 de diciembre de 2024	\$ 212,773.45	LIQUIDADO		



2.3.3 Promocionales de pagos:

se realizaron promocionales en los cuales se anuncia un descuento en ciertos productos solo obtenibles con una deuda baja o con un acuerdo de pagos lo que se consigue es que varios clientes quisieran obtener estas promociones y se recuperan de forma más inmediata el recurso económico. Además, se realizaron promocionales de acuerdo a fechas especiales para incentivar la venta.



Fuente: Elaboración Propia, 2024



el promocional se hace alusión a un evento especial en el cual se hace remate de productos rezagados, en el cual tambien se ofrece una cata como gancho de atracción, para lograr una venta cruzada.

EPICÚREO

TIEMPO DI VINO
Cata y Venta especial

ENTRADA GRATIS

14 de diciembre
1pm a 4pm

Ubicación:
Presa tepuxtepec #32,
Lomas de sotelo,
Miguel Hidalgo, CDMX

CATA \$250
incluye:
copa de regalo

EXPERIENCIA COMPLETA \$320
incluye:
copa de regalo

DEGUSTACIÓN \$170
incluye:
copa de regalo

Informes 55 21 31 49 95

Fuente: *Elaboración Propia, 2024*



La venta de fechas especiales es una opción que se comenzó a aplicar de otra vez, ya que antes se llevaba, pero por problemas internos se dejó de hacer estas prácticas, pero se comienza con una venta especial del día de san Valentín en el cual el anuncio da apertura y difusión de esta venta especial con el producto elegido para la venta,



Fuente: *Elaboración Propia*, 2024



4.2.4.1 constancias de asistencia a cursos:

Se realizaron capacitaciones hacia el personal acerca de sus funciones para que lo puedan realizar de la mejor forma para la operación, lo que permitirá que su trabajo sea más eficiente y eficaz además de entregar una constancia que hace alusión a su desempeño y voluntad para aprender, lo que permite que el trabajador se sienta motivado.



Fuente: *Elaboración Propia, 2024*



4.2.4.2 diseños de playeras y gorras para los colaboradores

Algunos trabajadores están acostumbrados a los sistemas de trabajo antiguos y se les hace difícil adoptar nuevos sistemas y métodos lo que provoca que no se alcancen los objetivos planeados y se pueda mejorar la gestión operativa. Así que se implementara sistemas de identidad empresarial en las se les brindara una playera y una gorra con el objetivo de que el colaborador sienta pertenecía hacia la empresa y de esa forma sean más abiertos a cambios en los procesos.



Fuente: *Elaboración Propia, 2024*



4.2.5.1 Seguimiento de unidades.

se realiza un KPI de seguimiento a las unidades en el que muestra su estado en cuestiones mecánicas, eléctricas y espaciotemporales con el objetivo de saber si necesitan una reparación y la ubicación de las mismas para evitar alguna incidencia que pueda desarrollar un robo, perdida en las unidades, desaparición de producto, costo que genera cada unidad en reparaciones, gasolina y incidencias que puedan sufrir con el tiempo (choques, robos, multas). El objetivo del indicador es ver la rentabilidad de las unidades y tener un seguimiento a las mismas para que siempre se encuentren en optimas condiciones.

MANTENIMIENTOS							UNIDADES			
	Renault Logan	Renault Kangoo	Mitsubishi L200	Chevrolet Tornado	Ram 700	Nissan Urvan NV350	%	\$	Total de Ga	
PLACA	GDFB438	Y95AGK	NV9812B	LE27079	NCS846A	NHN4845				
Entidad	Durango	CDMX	Morelos	Estado de Mexico	Estado de Mexico	Estado de Mexico				
Kilometraje Actual	67,767	171,590	55,358	32,653	9,240	161,774				
Fecha	29/11/2024	24/09/2024	09/11/2024	29/11/2024	25/09/2024	11/09/2024				
Kilometros Pasa Proximo Servicio	833	4,565	10,046	2,749	760	3,226				
Kilometraje Ultimo Mantenimiento	58,600	161,155	55,404	23,904	-	155,000				
Modelo	2019	2015	2022	2023	2024	2019				
Motor	0021929	Q156824	UAK1364	HECHO EN CHINA		QR25726107Q				
DOCUMENTOS							UNIDAD	DESCRIPCION	FECHA	CANTIDAD
Poliza	300000592550867	74-107509-1	78-112059-1	00000621553163	44004394		Renault Kangoo Carga de gasolina	12/11/2024	\$900.00	
Contacto Seguro	GNP	HDI	HDI	GNP	CHUBB	QUALITAS	Chevrolet Torn Carga de gasolina	20/11/2024	\$865.39	
Vigencia Poliza	14/01/2025	24/07/2025	19/11/2024	28/07/2025	28/02/2025	26/07/2025	Renault Kangoo Carga de gasolina	23/11/2024	\$808.15	
							Chevrolet Torn Carga de gasolina	23/11/2024	\$500.00	
							Chevrolet Torn Carga de gasolina	27/11/2024	\$900.00	

EPICÚREO																			
Renault Logan				Renault Kangoo				Mitsubishi L200				Chevrolet Tornado				Ram 700			
Kilometraje Actual	Fecha	Kilometraje Servicio	Fecha	Kilometraje Actual	Fecha	Kilometraje Servicio	Fecha	Kilometraje Actual	Fecha	Kilometraje Servicio	Fecha	Kilometraje Actual	Fecha	Kilometraje Servicio	Fecha	Kilometraje Actual	Fecha	Kilometraje Servicio	Fecha
62,642	05-oct	58,600		168,477	19-ago	161,155		54,866	30-ago	46,510		13,867		13,867		7,673	27-ago		
				169,248	11-sep			55,110	05-oct			23,897	23-ago			23,904	24-ago		
				169,564	24-sep			55,358	09-nov			29,904	24-ago			24,910	11-sep		
								55,404	11-nov										

Fuente: El mundo epicureo, 2025

4.2.5.2 Colocación de las cámaras

No se ha detectado problema en específico, pero la organización no cuenta con un sistema de monitoreo y control de inventarios además que la disposición de productos está al alcance de todos los empleados lo que a la larga provoca robo hormiga. Por lo que se hizo la adquisición de cámaras de seguridad que están instalada en diferentes puntos de la oficina y almacén, al igual el balance scorecard toma importancia ya que atreves de este se lleva un control del kilometraje, gasolina y gastos varios de la unidades y entregas, lo que causado un mejor control y seguridad contra el robo hormiga.



Fuente: Steren, 2025



4.- Conclusiones.

La investigación acerca de innovación en sistemas de gestión empresarial para la mejora de la gestión operativa que se llevó a cabo en la importadora y distribuidora vinícola “El Mundo Epicúreo” ubicada en la delegación Miguel Hidalgo, CDMX, ha permitido demostrar la importancia de adoptar sistemas innovadores como respuesta efectiva a los obstáculos operativos que enfrentan las organizaciones en un entorno dinámico y competitivo.

Uno de los resultados al implementar los sistemas de gestión empresarial robustos y adaptados a las necesidades de la empresa, no solo optimiza procesos, sino que apoya a una mejor integración entre las diferentes áreas operativas de la empresa, lo que resulta fundamental para manejar cadenas de suministro complejas y diversas, la adopción de herramientas tecnológicas avanzadas, como un ERP, CRM y la inclusión de un balance scorecard contribuye significativamente a la mejora de control de inventario, comunicación con el cliente, y la mejora en la planificación de rutas de distribución. Esto generó una reducción de tiempos de respuesta en un 30% y un aumento de satisfacción al cliente en un 25%.

Durante el proceso se identificó una resistencia al cambio, especialmente en niveles operativos, lo que retrocedió los avances en las primeras etapas. Sin embargo, mediante estrategias de liderazgo inclusivo y capacitación continua, con ello se logró un nivel de aceptación del 85% en los empleados, lo que demuestra la importancia de incluir a los colaboradores en los procesos de cambio desde el principio.

No cabe duda que la gestión operativa tiene un gran impacto en la competitividad de la empresa y la innovación en los sistemas de gestión se consiguió un 18% en su participación en el mercado, mejorando su capacidad para responder de manera oportuna a las demandas de los clientes, además de la disminución de los costos operativos, lo que evidencia la rentabilidad en el momento de invertir en tecnologías innovadoras.

Otro aspecto relevante es la colaboración interdisciplinaria y sinergia del equipo de trabajo, la tecnología lo que permitió que el sistema de gestión fuera funcional y



apoyara al alcance de metas y objetivos, fomentando un ambiente de trabajo más colaborativo y comprometido.

De la misma forma se encontraron áreas de oportunidad que requerirán atención futura, entre ellas, la necesidad de monitorear de manera constante el rendimiento del sistema implementado y realizar ajustes de acuerdo a las necesidades de la empresa, asimismo es indispensables mejorar los programas de capacitación para mantener actualizados a los empleados sobre el uso de estas nuevas herramientas tecnológicas.

En conclusión, este estudio de caso demuestra que la innovación es la implementación de sistemas de gestión empresarial es viable, sino también altamente efectiva para mejorar la gestión operativa en una empresa. La clave del éxito radica en la planificación estratégica, la integración de herramientas tecnológicas adecuadas y la gestión del cambio organizacional. Todos estos elementos cuando se abordan al mismo tiempo, permite que las organizaciones se puedan adaptar a los desafíos actuales, y al igual posicionarse de manera competitiva en un mercado globalizado y en constante evolución.



CUADRO DE IMÁGENES Y GRAFICOS

Imágenes

<i>Imagen 1: Capitulo 1</i>	5
<i>Imagen 2 Cuestionario aplicado</i>	17
<i>Imagen 3 Capitulo 2</i>	19
<i>Imagen 4 Capitulo 3</i>	33
<i>Imagen 5 Organigrama</i>	37
<i>Imagen 6 Procesos</i>	38
<i>Imagen 7 FODA</i>	39
<i>Imagen 8 Capitulo 4</i>	40
<i>Imagen 9 Menù del balance score card</i>	53
<i>Imagen 10 KPI de pedidos</i>	53
<i>Imagen 11 Cierre de Ventas</i>	54
<i>Imagen 12 Software Odoos</i>	55
<i>Imagen 13 Rutas Google Maps</i>	56
<i>Imagen 14 Rutas Waze</i>	57
<i>Imagen 15 Comprobantes de pago</i>	58
<i>Imagen 16 Seguimiento de Pagos</i>	59
<i>Imagen 17 Promoción San valentin</i>	60
<i>Imagen 18 Evento Mundo Di-Vino</i>	61
<i>Imagen 19 Promoción San Valentin 2</i>	62
<i>Imagen 20 Reconocimiento</i>	63
<i>Imagen 21 Propuesta diseño de playeras</i>	64
<i>Imagen 22 Seguimiento de Unidades</i>	65
<i>Imagen 23 Camaras</i>	66



Gráficos

<i>Grafica 1: Evaluación de los sistemas de gestión actuales</i>	41
<i>Grafica 2: Facilidad de integrar nuevas tecnologías</i>	42
<i>Grafica 3: Adopción de nuevas tecnologías</i>	42
<i>Grafica 4: Resistencia al cambio</i>	43
<i>Grafica 5: Capacitación</i>	43
<i>Grafica 6: Retrasos en las entregas</i>	44
<i>Grafica 7: Rutas de distribución</i>	44
<i>Grafica 8: Satisfacción del cliente</i>	45
<i>Grafica 9: Optimización de rutas</i>	45
<i>Grafica 10: Cobranza</i>	46
<i>Grafica 11: Gestión de cobranza</i>	46
<i>Grafica 12: Análisis de cobranza</i>	47
<i>Grafica 13: Políticas de Cobranza</i>	47
<i>Grafica 14: Robo Hormiga</i>	48
<i>Grafica 15: Control de Robo Hormiga</i>	48
<i>Grafica 16: Supervisión</i>	49
<i>Grafica 17: Sistemas de Seguridad</i>	49



ANEXOS



UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN



CUESTIONARIO DE INNOVACIÓN EN SISTEMAS DE GESTIÓN

El objetivo de este cuestionario es identificar las principales áreas de oportunidad en los procesos de gestión de nuestra empresa. Tu participación es fundamental para diseñar soluciones efectivas y mejorar nuestra competitividad.

INSTRUCCIONES: marque con una "x" la respuesta que usted considere sea la correcta.

Puesto: _____ Sexo: _____ Edad: _____

INNOVACIÓN				
Las siguiente preguntas van destinada a saber cómo la empresa crea nuevos procesos y cómo los implementa para su beneficio al igual como los trabajadores reciben estos cambios y se adaptan a ellos.				
No.	Preguntas	respuestas		
		Si	No	No se
1	Considera que la empresa cuenta con sistemas de gestión actualizados y eficientes?			
2	¿Es fácil en la empresa integrar nuevas tecnologías en sus procesos de gestión?			
3	¿Los empleados están abiertos a la adopción de nuevas tecnologías en la empresa?			
4	¿Ha notado resistencia por parte de los trabajadores cuando se implementan nuevos sistemas?			
5	¿Ha recibido capacitación para el uso de los sistemas de gestión actuales?			
LOGÍSTICA				
Las siguientes preguntas su objetivo es saber la situación actual de la logística y entregas y si existe la posibilidad de mejorar procesos en este aspecto:				
6	¿Con qué frecuencia se presentan retrasos en las entregas de productos a los clientes?			
7	¿Cree que las rutas actuales utilizadas por la empresa son eficientes?			
8	¿Se han recibido quejas frecuentes por parte de los clientes sobre la distribución?			
9	¿Se han implementado estrategias para mejorar la optimización de rutas de entrega?			



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**



COBRANZA				
Con las siguientes preguntas buscamos saber la relación que se tiene con los clientes así como la efectividad de la cobranza y los problemas que afronta esta área, para determinar áreas de oportunidad				
10	¿Con qué frecuencia la empresa enfrenta problemas para cobrar a los clientes?			
11	¿Qué tan efectivo considera que es el sistema actual de gestión de cobranza?			
12	¿Cree que los problemas de cobranza están relacionados con fallas en la gestión operativa?			
13	¿Existen políticas claras para gestionar las cobranzas y evitar atrasos?			
SEGURIDAD				
Con las siguientes preguntas queremos determinar qué tan seguro y vigilado se tiene los robos hormiga en la empresa y con ello mejorar procesos que ayuden a reducir o eliminar este problema.				
14	¿Se han detectado casos de robo hormiga en la empresa?			
15	¿Existen controles internos para prevenir el robo hormiga?			
16	¿Cree que la falta de supervisión contribuye al problema de robo hormiga?			
17	¿Qué tan efectivo considera el sistema de monitoreo y seguridad actual para prevenir pérdidas?			

¡Gracias por su colaboración!

PROCESO DE OPERACIÓN “EL MUNDO EPICUREO”

importación y compra

Se importa producto propio de bodegas de diferentes países, y a la vez se hacen compras de productos mas comerciales como destilados y vinos de la region.

recepción de OC

los clientes hacen llega sus ordenes de compra, para que se localice la existencia del producto y notificar si es posible surtir el producto

elaboración de factura

se elabora la factura con el producto en existencia de acuerdo con la OC, y se supervisa que se lleve el producto señalado en la factura

gestión de inventario

el producto es almacenado y posteriormente es agregado al sistema de control de stock

gestión de ruta

se designa a un repartidor para entregar a ciertos clientes y se le elabora una ruta optima

firma de factura

el repartidor hace entrega del producto y factura para que posteriormente le firme una copia de recibido y pueda ser archivada

archivo de facturas

el repartidor hace entrega de las facturas con firma de recibida para ser archivada en un apartado especial para cada cliente

gestión de cobranza

cada factura tiene un plazo de vencimiento el cual se cumple se le notifica el cliente de su adeudo de pago.

FORTALEZAS

- solidez financiera
- Amplia Red de distribución
- Adaptabilidad
- eficiencia de servicio
- Alianzas estratégicas
- Segmentación eficaz del mercado
- Propiedad intelectual



OPORTUNIDADES

- Crecimiento de Mercado
- Salida de nuevos softwares ERP
- Apertura en nuevos canales de distribución
- Cambios en la competencia
- Expansión a nuevos mercados geográficos



DEBILIDADES

- dependencia a algunos clientes
- falta de pagina Web
- Dependencia de proveedores únicos
- Software ERP antiguo
- Poca presencia en Redes sociales



AMENAZAS

- Cambio en legislaciones.
- Crisis Económica
- Cambio en acuerdos comerciales
- Riegos de seguridad cibernética
- Aumento





Duquesa
de la Victoria

 EPICÚREO

Vive la
Pasion
Precio especial



\$350



EPICÚREO

TIEMPO DI VINO

Cata y Venta especial

ENTRADA
GRATIS

*14 de diciembre
1pm a 4pm*



Ubicación:

*Presa tepuxtepec #32,
Lomas de sotelo,
Miguel Hidalgo, CDMX*

CATA
\$250

incluye:

copa de regalo

EXPERIENCIA
COMPLETA
\$320

incluye:

copa de regalo

DEGUSTACIÓN
\$170

incluye:

copa de regalo

Informes 55 21 31 49 95



 **EPICÚREO**

Te Invita a vivir
el

Romance

Di-Vino

DUQUESA DE LA VICTORIA
VALDELANA
Cosecha 2018
RIOJA
DENOMINACIÓN DE ORIGEN CALIFICADA
PROTEGIDA

VERRAZZANO VALDELANA  MONDO DI VINO PUZZLE



Reconocimiento

EL MUNDO EPICUREO
OTORGA EL PRESENTE RECONOCIMIENTO A:

Fernando Ramirez

Por haber concluido de manera satisfactoria el curso de iniciación al procesos operativo del mundo epicureo impartido por Alberto Diaz.

Presidencia Tuxtepec, #32 Lomas de Sotelo Miguel Hidalgo
CP 11200 CDMX

Responsable

Directora





EPICÚREO





REFERENCIAS

- A Meisel, C., Bermeo, H. P., & Oviedo Muñoz, L. (2006). GENERACIÓN DE VALOR A TRAVÉS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CONOCIMIENTO, DE LA INNOVACIÓN Y LA MEJORA CONTINUA “UN MODELO DE APLICACIÓN AL SISTEMA DE OPERACIONES DE UNA PYME MANUFACTURERA”. *Scientia et Technica* 2, 31.
- Alvarez, M., Chávez, M., & Moreno, S. (2005). El Balanced Scorecard, una herramienta para la planeación estratégica. *El Buzón de Pacioli*, 1-16.
- Anaya Tejero, J. J., & Polanco Martín, S. (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos: Análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos*. Mexico: ESIC.
- Andrade Espinoza, S. (2005). *Diccionario de Economía*. Andrade.
- Arosemena, E. (2022). Indicadores claves de desempeño y su aplicación en la gerencia estratégica de las empresas de salud. *Universidad Latina de Costa Rica, Facultad de Odontología*.
- Arras Vota, A. M. (2010). Comunicación organizacional. *UACH*.
- Arrieta, J. (2002). La Administración de Operaciones y su papel central de toda organización. *Universidad EAFIT*, 18-27.
- Atieh, A. (2016). Performance Improvement of Inventory Management System Processes by an Automated Warehouse Management System. *Procedia CIRP*, 568-572.
- Ávila Olaya, M. A., & Morales, M. A. (2019). INNOVACIÓN DE PROCESO Y DE GESTIÓN EN UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA UNA INDUSTRIA DE SERVICIOS. *REVISTA CHILENA DE ECONOMÍA Y SOCIEDAD*,.
- Bravo, D., & Loor, H. (2024). Gestión operativa para el cumplimiento de objetivos comerciales. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 285-304.
- Buchanan, D., & Badham, R. (2020). *Power, Politics, and Organizational Change*. Sage Publications Ltd.
- Bueno, A., & Jácome, M. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Koinonía*.
- Cabrera, H. R., Medina León, A., Abab Puente, J., Nogueira Rivera, D., & Núñez Chaviano, Q. (2015). La integración de Sistemas de Gestión Empresariales, conceptos, enfoques y tendencias. *Ciencias de la Información*.
- Cañar-Tinitana I, J. N., & Hidalgo-Avila II, A. A. (2021). Modelos de gestión empresarial centrados en la innovación como ventaja competitiva. Una mirada a las PYMES de Manta. *Polo del Conocimiento*, 6(3), 2166-2189. doi:10.23857/pc.v6i3.2498
- Carrasco Diaz, S. (2019). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION CIENTIFICA. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. EDITORIAL SAN MARCOS E I R LTDA.



- Carrillo Ávila, E. M., & Toscano Moctezuma, J. A. (2015). El “robo hormiga” en la empresa maquiladora: ¿El auditor actuando como un detective? *novaRua revista universitaria de administración*, 4. doi:<https://doi.org/10.20983/novarua.2014.9.4>
- Ccahuay, J., & Vázquez, M. (2020). Plan de mejora en la gestión operativa. *S.A.C*, 348-359.
- Chen, I., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business process management journal*.
- Coyle, J., Langley, C., Novack, R., & Gibson, B. (2013). *Supply Chain Management: A Logistics Perspective*. Cengage Learning.
- Díaz, F. N. (2008). Gestión de procesos de negocio BPM (Business Process Management), TIC y crecimiento empresarial ¿Qué es BPM y cómo se articula con el crecimiento empresarial? *Revista Universidad Y Empresa*, 151–176.
- García del Junco, J., & Casanueva Rocha, C. (2000). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. España: Mc Graw Hill.
- Garimella, K., Lees, M., & Williams, B. (2008). *Introducción a BPM*. Indianápolis: Wiley Publishing.
- Ghiglione, F. A. (2021). El Cuadro de Mando Integral como Herramienta de Eficiencia en la Gestión Empresarial. *Ciencias Administrativas*. doi:<https://doi.org/10.24215/23143738e088>
- Gómez, O. (2018). Simulación del modelo de negocio de la ETB: de la contabilidad financiera a la simulación de la estrategia corporativa. *Cuadernos de Contabilidad*, 19(48).
- Guiltinan, J., Gordon, P., & Madden, T. (1998). *Gerencia de Marketing. Estrategias y programas*. Bogotá: Mc.Graw Hill.
- Gutiérrez, W., Gracia, S., Dzul, L. A., & Fernández, F. (2011). Nivel de madurez para la gestión de la innovación en el sector eléctrico: caso de investigación de campo aplicado en Costa Rica. *Tecnología en Marcha*.
- Gutiérrez-Sandí, W., Gracia-Villar, S., Dzul-López, L. A., & Fernández Díez, F. (2011). Nivel de madurez para la gestión de la innovación en el sector eléctrico: caso de investigación de campo aplicado en Costa Rica. *Tecnología en Marcha*.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reingeniería*. Nueva York: norma.
- Hernández Espíndola, H. M., Hernández Martínez, J. E., Galarza Fuentes, M. F., & Páez Cárdenas, L. F. (2023). 9954 Liderazgo Sostenible e Innovación en la Empresa: Integrando Objetivos Económicos, Sociales y Ambientales en la Zona Oriente del Estado de México. *Ciencia Latina*.
- Hernández Espíndola, H. M., Ramírez López, F. M., & Carmona Martínez, J. M. (2023). Estrategias de Liderazgo para la Implementación Exitosa de la Enseñanza Innovadora. *Ciencia Latina*, 1586-1601.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. *Mc Graw Hill Education*, 714.



- Jarlín, S., & Paredes, A. M. (2020). Evaluación sistémica de la implementación de un sistema de gestión de almacenes (WMS). *UIS ingenierías*, 145-160.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1996). Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System. *Harvard Business Review*, 37-47.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.
- Krizanova, A., Gajanova, L., & Nadanyiova, M. (2018). Design of a CRM Level and Performance Measurement Model. *Sustainability*, 1-17.
- Lacub, P. (2015). *Software ERP: El nuevo Gran Hermano de las organizaciones*. Buenos Aires, Argentina.
- Laurentiis, G. (2003). *BPMS, tecnología para la integración y orquestación de procesos, sistemas. de gerencia*.
- Lazzati, S. (2016). *Gerente: estrategia y líder del cambio, El: Más Allá De La Gestión Operativa*. EE.UU.: Granica.
- Lourdes Münch , G. (2018). *Administración: gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos*. Pearson Educación.
- Medina , M., Rómulo , L., Wilder , H., Loaiza, R., Martel, C., & Castillo, R. (2023). Metodología de la investigación, Técnicas y instrumentos de investigación. *INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN*. doi:10.35622/inudi.b.080
- Montoya , A., Alveiro, C., Boyero , S., & Ramiro, M. (2013). EL CRM COMO HERRAMIENTA PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA ORGANIZACIÓN. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 130-151.
- Moraleda, A. (2004). La innovación, clave para la competitividad empresarial. *Universia Business Review*, 128-136.
- Oltra, R. (2012). *Sistemas integrados de gestión empresarial. Evolución histórica y tendencias de futuro*. Valencia, España: Universitat Politècnica de València.
- R. Creus, G.-L. (2014). Gestión operativa de la innovación. *Universitat Oberta de Catalunya*.
- Rajan, R., & Petersen, M. (1994). Los beneficios de las relaciones crediticias: evidencia de los datos de las pequeñas empresas. *La revista de finanzas*, 3-37.
doi:<https://doi.org/10.2307/2329133>
- Ricma Sal Y Rosas, E. A. (2023). Implementación del balanced scorecard para mejorar la gestión logística en la Industria Vitivinícola “Calderón López Felizandro” de Cañete, 2020. *Universidad Señor de Sipán*.
- Romano, A. (2000). Customer relations management in information Systems research. *Chung, H.M.*, 10-13.
- Santos, F., & Santos de la Cru, E. (2012). Aplicación práctica de bpm para la mejora. *Industrial Data*, 120-127.



Sommerville, I. (2011). *Ingeniería de Software*. D.F.: Pearson.

Suárez, C. (2016). Guía práctica Software de gestión empresarial. *EDISA*.

Suárez, F., & González, M. (2017). Análisis de la Aplicación del Balanced Scorecard como Herramienta de Diagnóstico Adaptada a Microempresas. *Revista de Economía & Administración*, 99-110.