



EDUCACIÓN

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO

TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE
GUASAVE

T E S I S

**Mejora en los procesos de Expansión-Gestoría de
Región Pacífico Sur perteneciente a Cadena
Comercial OXXO S.A de C.V en Culiacán, Sinaloa**

presentada por

Magdita Abigail Acosta Gutiérrez

como requisito para la obtención del grado de

Ingeniería Industrial

Director(a) de tesis

M.L.C.S Xóchitl Patricia Flores Gutiérrez



1. CARTA DE LIBERACIÓN O APROBACIÓN DE TESIS.

	LIBERACIÓN DE PROYECTO PARA TITULACIÓN INTEGRAL PLAN 2015	Responsable: Jefatura de División de Ciencias
	Referencia a la Norma ISO 9001:2015 8.1;8.2;8.2.2;8.2.3;8.5.1;8.5.2;8.6;8.7.2	Código: ITSG-SIG-AO-PO-19-03
	Referencia a la Norma ISO 21001:2018 8.1;8.1.1;8.1.2;8.2.1;8.2.2;8.2.3;8.3.3;8.3.4;8.6;8.7;9.1.2	Revisión: 4
		Fecha de Emisión: Agosto 2022
		Página 1 de 1

Guasave, Sinaloa, Fecha: 18 de enero de 2024
ASUNTO: Liberación de proyecto para titulación integral

ING. Laura Beatriz Inzunza Ramírez
Coordinador(a) de Titulación
PRESENTE

Por este medio informo que ha sido liberado el siguiente proyecto para la titulación integral:

Nombre del estudiante y/o egresado(a):	Magdita Abigail Acosta Gutiérrez
Carrera:	Ingeniería Industrial
Número de control:	1925010049
Nombre del proyecto:	Mejora en los procesos de Expansión-Gestoría de Región Pacífico Sur perteneciente a Cadena Comercial OXXO S.A de C.V en Culiacán, Sinaloa
Producto:	Tesis

Agradezco de antemano su valioso apoyo en esta importante actividad para la formación profesional de nuestros(as) egresados(as).

ATENTAMENTE



ING. Mónica Velázquez Sánchez
Nombre y firma del (de la) Jefe(a) de División de Ciencias Industriales

Xóchitl P.F.G.
M.L.C.S Xóchitl Patricia Flores
Gutiérrez

Nombre y firma del Asesor(a)

Dr. Marcos Octavio Osuna
Armenta

Nombre y firma del Revisor(a)

M.I.A. Yuridia Belén Cota Pardini

Nombre y firma del Revisor(a)

* solo aplica para el caso de tesis y tesina

C. c. p. Expediente

DEDICATORIA

A mis queridos padres y a mi adorado hijo.

En cada página de esta tesis, se plasma el reflejo de los momentos que hemos compartido en el transcurso de este largo y desafiante camino. Cada palabra escrita es un testimonio de la inquebrantable devoción que han tenido hacia mí y el apoyo constante que han brindado en cada paso de este viaje.

A mis padres, quiero expresar mi más profundo agradecimiento por su amor eterno y los sacrificios incalculables que han hecho a lo largo de todos estos años. Cada renuncia que han hecho en su vida en beneficio del mío ha sido un regalo invaluable que me ha permitido llegar hasta aquí. Sin su constante apoyo, este logro no sería posible.

A mi querido hijo, eres el futuro que siempre soñé y la razón que me impulsa a seguir creciendo y aprendiendo. Tu espíritu lleno de alegría y curiosidad ha sido una constante fuente de inspiración para mí. En tus ojos, he encontrado la chispa que enciende mi deseo de aprender y enseñar, recordándome que la búsqueda del conocimiento nunca termina, que el aprendizaje es un viaje que dura toda la vida. Eres la promesa de un futuro brillante y una inspiración constante para superar desafíos y alcanzar metas cada vez más altas.

AGRADECIMIENTOS

La dedicación y el compromiso de la institución con la educación y el desarrollo de sus estudiantes han sido fundamentales en mi formación académica. A lo largo de este proceso, he tenido el privilegio de contar con el apoyo de excelentes profesores, así como de un ambiente propicio para el aprendizaje, brindándome la libertad de explorar y desarrollar mis ideas, lo que ha sido fundamental para el éxito de este proyecto. Los conocimientos adquiridos y las habilidades desarrolladas durante mi tiempo en esta institución serán invaluableles en mi futuro académico y profesional.

Agradezco profundamente a todos los miembros del cuerpo docente y al personal administrativo que han contribuido a mi formación y han hecho posible la realización de esta tesis. Estoy orgullosa de ser parte de esta institución y agradezco la oportunidad de haber crecido académicamente bajo su guía.

2. RESUMEN.

El proyecto se centra en la implementación de un proceso sistematizado de expansión-gestoría para las seis plazas de la Región Pacífico Sur (Culiacán, Humaya, Mazatlán, Colima, Manzanillo y Vallarta) en la empresa Cadena Comercial OXXO S.A de C.V, abordando deficiencias identificadas en el control y seguimiento de procesos.

Mediante la aplicación de metodologías, se mejoró significativamente el cumplimiento de trámites de gestores, alcanzando un 96% en tiempo y forma a comparación del periodo pasado, además de contar con el 100% en la presentación de comprobantes de pagos asociados a trámites, licencias y permisos. Sumando la identificación y vinculación de 14 propietarios de licencias de alcohol externos a la cadena, fortaleciendo la gestión global.

El enfoque estratégico se dirigió a abordar causas fundamentales de las deficiencias, reconociendo su esencialidad para cambios sostenibles. El análisis resaltó la necesidad de mantener riguroso orden, control y seguimiento en todas las etapas, priorizando adecuadamente cada proceso.

La agilización del control, seguimiento y verificación de información en solicitudes de pago en la Región Pacífico Sur (RPS) resultó esencial para mejorar eficiencia operativa y gestión de la expansión. Además, el proporcionar directrices claras sobre el uso del software Oracle a nuevos empleados demostró ser fundamental para la eficiencia en los procesos de adquisición. En última instancia, la optimización de la transmisión de información a través de formatos diseñados y actualizados contribuirá a una gestión más eficiente y transparente de los permisos de bebidas alcohólicas, mejorando el entorno operativo en las plazas empoderadas de la RPS.

Palabras clave: Gestoría, Expansión, Diagrama Ishikawa, Análisis FODA, 5 porqué.

ABSTRACT

The project focuses on implementing a systematized expansion-management process for the six locations in the Pacific South Region (Culiacán, Humaya, Mazatlán, Colima, Manzanillo, and Vallarta) at the company Cadena Comercial OXXO S.A de C.V, addressing identified deficiencies in process control and monitoring.

Through the application of methodologies, there was a significant improvement in the compliance of manager procedures, reaching 96% in a timely manner compared to the previous period. Additionally, there was a 100% compliance in presenting payment receipts associated with procedures, licenses, and permits. The identification and linking of 14 external alcohol license owners to the chain further strengthened overall management.

The strategic focus aimed to address fundamental causes of deficiencies, recognizing their essentiality for sustainable changes. The analysis emphasized the need to maintain rigorous order, control, and monitoring at all stages, appropriately prioritizing each process.

The streamlining of control, monitoring, and verification of information in payment requests in the Pacific South Region (PSR) proved essential for improving operational efficiency and expansion management. Furthermore, providing clear guidelines on the use of Oracle software to new employees was crucial for efficiency in acquisition processes. Ultimately, optimizing information transmission through designed and updated formats will contribute to more efficient and transparent management of alcohol permits, enhancing the operational environment in the empowered locations of the PSR.

Keywords: Management, Expansion, Ishikawa Diagram, SWOT Analysis, 5 Whys.

3. CONTENIDO O ÍNDICE.

INTRODUCCIÓN.....	11
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
II. JUSTIFICACIÓN.	15
III. HIPÓTESIS.....	16
IV. OBJETIVOS.....	17
4.1 General.	17
4.2 Específicos.....	17
V. MARCO TEÓRICO.....	18
5.1 Génesis y Evolución de la Gestoría Administrativa.....	18
5.1.2 Situación actual.....	19
5.2. Gestoría	21
5.2.1 Gestoría administrativa	21
5.2.2 Asesoría/Gestoría	22
5.3 Expansión	23
5.4 Trámites para la Apertura e Inicio de Operaciones	23
5.5 Diagnóstico situacional.....	24
5.5.1 Entrevista.....	25
5.5.2 Cuestionario.....	26
5.5.3 FODA.....	27
5.5.4 Diagrama Ishikawa	30
5.5.5 Cinco Por qué	32
VI. MATERIALES Y MÉTODOS.....	33
6.1 Materiales empleados	33
6.2 Métodos	33
6.2.1 Recopilación de datos.....	33
6.2.2 Cuestionario.....	37
6.2.3 Diagnóstico	45
6.2.4 Análisis FODA.....	49

6.2.5 Diagrama Ishikawa	54
6.2.6 Metodología 5 por qué	58
6.2.7 Trámites, licencias y permisos de gestoría: investigación de datos.....	59
6.2.8 Cronograma del proceso de gestoría.....	65
6.2.9 Formato de seguimiento por gestor RPS.....	66
6.2.11 Formato de solicitud de pagos Gestoría RPS.....	67
6.2.12 Formato de seguimiento y control de pagos Gestoría RPS	69
6.2.13 Verificación de requisitos para reembolso de gastos RPS.	72
6.2.14 Diseño de un manual de órdenes de compra en Oracle.....	74
6.2.15 Concentrado de licencias de alcohol por plaza empoderada.....	83
6.2.16 Formato histórico de ventas RPS	88
VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.	92
7.1 Obstáculos en los procesos de Expansión-Gestoría.....	92
7.2 Seguimiento a gestores de RPS	94
7.2.1 Medición de gestores durante el periodo Enero-junio 2023.....	94
7.2.2 Medición de gestores durante el periodo Agosto- diciembre 2023	96
7.2.3 Comparativa de mediciones	97
7.3 Solicitudes de pago.....	98
7.3.1 Medición de soportes al término de enero-junio 2023	98
7.3.2 Medición de soportes al término de agosto-noviembre 2023.....	99
7.4 Órdenes de compra RPS	101
7.5 Licencias de alcohol	106
7.6 Histórico de ventas RPS	107
VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	109
IX. REFERENCIAS.....	113
X. ANEXOS	116

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Modelo del Diagrama Ishikawa	30
Figura 2. Situación actual del reporte de ventas de tiendas OXXO a nivel nacional .	45
Figura 3. Problema técnico al generar una orden de compra en Oracle	46
Figura 4. Control de órdenes de compra para plazas de RPS	47
Figura 5. Información para solicitud de permisos, trámites y licencias	48
Figura 6. Información de licencias municipales y estatales de alcohol por plaza	48
Figura 7. Análisis FODA	49
Figura 8. Diagrama Ishikawa	54
Figura 9. Metodología 5 Por qué	58
Figura 10. Cronograma del proceso de gestoría.	66
Figura 11. Formato de seguimiento para gestores RPS	67
Figura 12. Formato de solicitud general de pagos RPS	68
Figura 13. Notificación de solicitud de pagos al área administrativa	69
Figura 14. Formato de seguimiento y control de pagos para auditoría	70
Figura 15. Portada de manual con autorización	75
Figura 16. Objetivo del manual de orden de compra en Software Oracle	76
Figura 17. Acceso a aplicaciones en Software Oracle	77
Figura 18. Captura de órdenes de compra en Software Oracle	78
Figura 19. Generación de reporte para validar cuentas a cargo	79
Figura 20. Impresión de la orden de compra	79
Figura 21. Recepción de la orden de compra en Software Oracle	80
Figura 22. Realización de órdenes de compra para plazas RPS	81
Figura 23. Notificación a gestores sobre órdenes de compra	82
Figura 24. Listado de tiendas con licencia de alcohol por plaza empoderada	83
Figura 25. Diseño general del formato licencias de alcohol	86
Figura 26. Formato actualizado licencias de alcohol	87
Figura 27. Concentrado general de información licencias de alcohol	87
Figura 28. Formato general de ventas a nivel nacional	88

Figura 29. Actualización por gestor RPS.....	94
Figura 30. Medición de trámites periodo anterior: enero- junio 2023	95
Figura 31. Medición de trámites periodo actual: agosto-diciembre 2023	96
Figura 32. Comparativa de mediciones 2023	97
Figura 33. Visibilidad de medición sobre solicitudes de pago RPS.....	101
Figura 34. Formato de control de órdenes de compra RPS	101
Figura 35. Formato de control para facturas y O.C. RPS.....	102
Figura 36. Resumen del análisis de O.C. RPS.....	103
Figura 37. Detección de error en factura para O.C.	103
Figura 38. Visibilidad de errores en facturas para O.C.....	105
Figura 39. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Vallarta	106
Figura 40. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Culiacán	107
Figura 41. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Humaya	107
Figura 42. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Mazatlán.....	107
Figura 43. Parte referencial del formato histórico de ventas	108
Figura 44. Parte financiera del formato histórico de ventas	108

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Guía de entrevista	34
Tabla 2. Cuestionario para encargados de área	37
Tabla 3. Lluvia de ideas	55
Tabla 4. Información relevante de permisos, licencias y trámites RPS	59
Tabla 5. Primer apartado de seguimiento de pagos.....	70
Tabla 6. Apartado de control para auditoría	71
Tabla 7. Lista de verificación de requisitos para reembolso de gastos	73
Tabla 8. Apartados del manual de orden de compra.....	74
Tabla 9. Descripción de nombre O.C. e informe detallado.....	81
Tabla 10. Formato de seguimiento y control a órdenes de compra.....	83
Tabla 11. Datos generales del formato licencias de alcohol	84
Tabla 12. Datos generales de licencias municipales RPS	85

Tabla 13. Datos generales de licencias RPS	85
Tabla 14. Parte referencial del formato histórico de ventas	89
Tabla 15. Parte financiera del formato histórico de ventas.....	89
Tabla 16. Obstáculos en los procesos de Expansión-Gestoría RPS.....	92
Tabla 17. Resumen de la medición Enero-junio 2023.....	96
Tabla 18. Resumen de la medición agosto-diciembre 2023.....	97
Tabla 19. Progreso de soportes de pagos agosto 2023.....	98
Tabla 20. Soportes de pago junio-diciembre 2023	100
Tabla 21. Resumen de tiendas con observaciones en facturas 2023	104

INTRODUCCIÓN.

Expandir un negocio implica desafíos importantes que requieren una atención especial y cuidadosa. En este caso, identificamos el principal problema que requería un enfoque especial: la necesidad de crear controles efectivos durante el proceso de expansión-gestoría. Este componente es de incomparable importancia dado su papel vital en la predicción del crecimiento de una organización.

La secuencia, seguimiento y control de los procesos son requisitos básicos para que cualquier empresa funcione de forma óptima, ya que una visibilidad suficiente garantiza una gestión eficaz.

La implementación de un estricto sistema organizacional es la estrategia más adecuada para agilizar las actividades relacionadas con la obtención de licencias y permisos. Al mismo tiempo, estamos fortaleciendo el seguimiento de las órdenes de compra y recepciones, solicitudes de pago, seguimiento de proveedores, ventas, todas relacionadas entre sí para garantizar una gestión precisa.

La presencia de unidades de expansión en la estructura organizacional significa no sólo la creación de nuevas sucursales y mayores oportunidades de adquisición, sino también una gestión cuidadosa en el seguimiento y control del proceso de expansión. Para sentar bases sólidas en el desarrollo sostenible de la empresa se debe prestar especial atención a todos los aspectos legales, de los cuales los acuerdos municipales son el principal factor para mantener la imagen, reputación y objetivos de la organización.

En el ámbito de la gestión, se pone énfasis en la ejecución eficiente y precisa de los procedimientos legales y administrativos, pues un elemento clave en este proceso de optimización es lograr una mayor precisión a través de la estandarización de procesos. Este enfoque no sólo garantiza el cumplimiento de los requisitos reglamentarios y legales, sino que también reduce significativamente el riesgo de sanciones o multas reglamentarias. De esta forma, se asegura la integridad, reputación e imagen de la organización, elementos esenciales para lograr un desarrollo empresarial estable y sostenible.

Por ello, se pretende abordar diversas cuestiones relacionadas con el crecimiento organizacional profundizando en los puntos más finos de los procesos de expansión y gestión. Este análisis se realiza examinando en detalle información relevante sobre los métodos de trabajo, priorizando la búsqueda de soluciones a los problemas existentes mediante el uso de metodologías y/o herramientas, pues incluyen el identificar las causas fundamentales, analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y ejecutar elementos precisos de consultoría empresarial. Este enfoque brinda soluciones a situaciones críticas e incentiva a las organizaciones a mantener la sistematización a través del seguimiento, orden y control de los procesos.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Se realizó el análisis de los procesos de expansión-gestoría perteneciente a Región Pacífico Sur, es decir, se evaluó el estado en el que se encontraban las seis plazas (Culiacán, Humaya, Mazatlán, Colima, Manzanillo y Vallarta), donde se identificaron múltiples deficiencias, siendo una de las más destacadas la falta de control en relación con las licencias de alcohol vinculadas a dichas plazas.

Esta carencia de control tenía repercusiones adversas para la empresa, dado que no se podía determinar con precisión qué tiendas poseían licencias de alcohol vigentes, cuáles carecían de ellas o funcionaban con licencias provisionales. Además, existía la complejidad de que algunas de estas licencias estuvieran registradas a nombre de la cadena comercial o a nombre de terceros. Esta situación generaba desafíos significativos en la gestión de las ventas de productos alcohólicos a nivel regional y, en última instancia, podía resultar en la suspensión de operaciones debido al incumplimiento de los requisitos de las licencias.

De manera simultánea, se observaban conflictos relacionados con las solicitudes de pago debido a la falta de seguimiento y control de los comprobantes. Esto derivaba en la retención de pagos que no eran deducibles, lo que restringía de manera sustancial la gestión adecuada tanto de los nuevos puntos de venta como de los ya existentes. Además, esta falta de seguimiento se traducía en una deficiencia en el monitoreo de permisos, trámites y licencias por parte de los gestores, ya que las aperturas de tiendas no seguían el cronograma establecido por la fábrica de tiendas, lo que tenía un impacto económico negativo en la organización.

Adicionalmente, se detectó una carencia de control en el proceso de generación y recepción de órdenes de compra a proveedores, lo que ocasionaba un descontrol en los pagos debido a la falta de visibilidad en las solicitudes de recepción por parte del área administrativa. Por último, se constató un uso ineficiente de la información de ventas a nivel nacional en la evaluación de la calidad de las tiendas, lo que tenía un impacto adverso en los resultados al cierre de cada mes a nivel regional.

Es fundamental destacar que estos hallazgos revisten una importancia crucial para la gestión de nuevos proyectos y estrategias empresariales. Por consiguiente, una mala

gestión de estos problemas podría tener consecuencias adversas en la apertura de nuevas tiendas y en el seguimiento de las ya existentes, lo que, en última instancia, podría desencadenar problemas legales que obstaculizarían el crecimiento y la expansión de la empresa.

II. JUSTIFICACIÓN.

El presente proyecto se realiza en base a la importancia de contar con un proceso de expansión-gestoría sistematizado, el cual permita tener un control más preciso sobre las seis plazas de la Región Pacífico Sur (Culiacán, Humaya, Mazatlán, Colima, Manzanillo y Vallarta), con ello se obtiene información relevante a la hora que se necesite además de que es válida para ser compartida a nivel nacional, permitiendo realizar proyecciones de ventas así como estimar el porcentaje de tiendas buenas y malas para hacer acciones correctivas en ellas.

Esto permite tener un impacto social notable puesto que la apertura de nuevos puntos seguirá en ascenso, lo que conlleva a satisfacer las necesidades básicas de la población, además de que promueve el desarrollo de un avance tecnológico al hacer uso del software Oracle para monitorear las órdenes de compra y la recepción de las mismas, garantizando una eficiente utilización de recursos.

Es imperativo destacar que Gestoría Giner ha logrado una significativa mejora en su eficiencia gracias a la implementación de la sistematización de sus procesos de gestoría. Este enfoque ha conllevado a la agilización de los procedimientos, reduciendo sustancialmente los tiempos de espera. Además, se ha materializado una notable reducción de costos, al minimizar la necesidad de recursos humanos y materiales para llevar a cabo tareas manuales o repetitivas, además de que se hace énfasis en que la mejor manera de seguir creciendo es sondear el mercado y ver las mejores opciones para expandirte. (Giner Vicente, 2020)

Un factor determinante en este proceso de optimización es la mayor precisión alcanzada a través de la estandarización de los procedimientos. En consecuencia, se logra asegurar el cumplimiento de regulaciones y requisitos legales, disminuyendo significativamente el riesgo de incurrir en sanciones o multas de carácter normativo, cuidando con ello la integridad, reputación e imagen de la organización.

III. HIPÓTESIS.

La sistematización de los procedimientos en el área de expansión-gestoría, que comprende desde la solicitud de pagos para trámites, licencias y permisos, hasta el seguimiento de órdenes de compra a proveedores y el seguimiento por gestor en las plazas de Culiacán, Humaya, Mazatlán, Manzanillo, Colima y Vallarta, es decir, en la totalidad de la Región Pacífico Sur, tiene el potencial de facilitar el control y seguimiento efectivo de los procesos en dicho ámbito.

IV. OBJETIVOS.

4.1 General.

Mejorar los procesos del área de expansión-gestoría de Región Pacífico Sur perteneciente a Cadena Comercial OXXO S.A de C.V en Culiacán, Sinaloa.

4.2 Específicos.

- Identificar los obstáculos que enfrentan los colaboradores a través de un diagnóstico de los procesos de Expansión-Gestoría en las plazas pertenecientes a Región Pacífico Sur.
- Agilizar el control, seguimiento y revisión de información relacionada a solicitudes de pago para trámites, permisos o licencias de plazas empoderadas RPS.
- Facilitar la generación, seguimiento, recepción y control de órdenes de compra para nuevos colaboradores a través del diseño de manual para el uso correcto del Software Oracle.
- Optimizar la transmisión de información relacionada a licencias de alcohol a través del diseño y actualización de un formato para el seguimiento de plazas empoderadas RPS.
- Mejorar la transmisión de información de ventas a nivel nacional mediante la identificación y resolución de causas que obstaculizan el proceso.

V. MARCO TEÓRICO

5.1 Génesis y Evolución de la Gestoría Administrativa

El gestor administrativo es en esencia un intermediario entre los intereses de los ciudadanos que solicitan sus servicios y el poder público.

La aparición de las tecnologías de la información y la comunicación, el inexorable incremento de las áreas y formas de intervención administrativa y su imparable complejidad, inversamente proporcional a los medios con los que cuenta la Administración para cumplir sus fines, mantienen al gestor administrativo como medio para facilitar la realización de los derechos de los ciudadanos.

Mucho antes del nacimiento de la moderna Administración y de la caída del Antiguo Régimen ya existían en Castilla profesionales encargados de tramitar ante los tribunales distintos asuntos litigiosos. En dicho sentido podía diferenciarse entre abogados (expertos jurídicos), procuradores (expertos en materia procesal) y solicitadores. Estos últimos supondrán el antecedente de lo que hoy conocemos como gestores.

El artículo 33, tras reconocer que toda persona era libre de elegir profesión y reconocer la libertad de industria y comercio, determinó como posibles limitaciones a estos derechos las que por motivos económicos y sociales de interés general impusieran las leyes.

A partir de esta premisa constitucional y con su actual denominación el Decreto de 29 de noviembre de 1933 crea definitivamente el Colegio, que identificaba a los gestores en su artículo 1 como a aquellos que de un modo habitual y por profesión» se dedican libremente a «promover y activar en las oficinas públicas, mediante la percepción de honorarios, toda clase de asuntos de particulares o de Corporaciones.

En 1935 se introdujeron, entre otras exigencias, la necesidad de superar una prueba para la obtención del Título de Gestor (para lo que sería preciso contar con estudios secundarios, una oposición funcional o tres años de experiencia en gestorías), y en 1936 se reconoció a los licenciados en Derecho la posibilidad de acceder a la profesión sin trámite ni examen previos. (Rastrollo Suárez, 2019)

Para Giner Vicente (2020):

Los primeros estatutos que regulan la profesión de Gestor Administrativo se remontan al año 1934. Anteriormente las competencias de los mercaderes ante la Administración estaban atribuidas a profesionales que, con distinto nombre, realizaban las mismas gestiones. Sin embargo, parece ser que el primer documento oficial que se conserva referente a la profesión data del año 1480, firmada por los Reyes Católicos, donde la figura de este tipo de trabajador se la conocía con el nombre de solicitadores. (p. 29)

Por lo que, no resulta inverosímil considerar que los Gestores administrativos actuales pueden rastrear sus raíces hasta los antiguos corredors que poseían la habilidad de proporcionar asesoría a comerciantes extranjeros en el reino, respecto a sus obligaciones tributarias y comerciales para llevar a cabo transacciones sin restricciones tanto en el ámbito del reino como en la ciudad. En este sentido, los corredors eran los auténticos especialistas en cuestiones mercantiles.

Más adelante, a principios del siglo XIX, ya encontramos disposiciones relativas a Procuradores y Agentes de Negocios con competencias semejantes a la de los Gestores administrativos, la primera de ellas Real Despacho de Fernando VII del 20 de enero de 1815, seguidas de numerosas disposiciones.

La gestoría se creó en los años 90, con la finalidad de prestar el servicio de asesoramiento y la gestión contable, fiscal y laboral a negocios gestionados por autónomos y empresas, también con la inquietud de mejorar determinados procesos propios. (Bonilla Trujillo, Pardo Ortega, & Guitart Hormigo, 2023)

5.1.2 Situación actual

Una de las principales preocupaciones que enfrentan los gestores administrativos es la llamada ley Ómnibus, que básicamente busca la apertura de todos los servicios, sin conceder la exclusividad de ninguna actividad a ningún grupo, incluyendo a todos los colegios profesionales.

Esta legislación persigue cuatro objetivos principales:

- Promover la libertad de establecimiento y la libertad de prestación de servicios en la Unión Europea.

- Reforzar los derechos de los usuarios como beneficiarios de los servicios.
- Fomentar la mejora de la calidad de los servicios.
- Establecer una cooperación administrativa eficaz entre los Estados miembros.
- Con base en estos principios, la ley se estructura en 48 artículos y otras disposiciones. Su aprobación fue apresurada, ya que la Directiva estableció un plazo para la adaptación de las leyes nacionales hasta el 28 de diciembre de 2009, y España la publicó en el BOE el 23 de ese mismo mes.

Sintetizando, podemos discernir cómo esta ley afecta a varios aspectos, en especial los siguientes:

- **Procedimientos administrativos**

Es importante resaltar la introducción de un sistema centralizado en línea, que opera de manera remota, destinado a las Entidades Locales para el acceso y el desarrollo de los servicios económicos regulados. Además, se establece que la falta de respuesta administrativa dentro de los plazos estipulados se entenderá como una aprobación automática a favor del solicitante.

- **Consumidores y usuarios de servicios**

Se requiere que el proveedor de servicios proporcione información de contacto que permita a los usuarios presentar quejas y reclamaciones. Esta exigencia ya estaba contemplada en la legislación de protección de datos personales aplicable a individuos. (Giner Vicente, 2020)

La colaboración social entre Administración y gestores se ha intensificado especialmente a partir de la integración definitiva entre el procedimiento administrativo y el uso de tecnologías de información y comunicación impulsada por las leyes 39/2015 y 40/2015, que ha condicionado decisivamente la actividad llevada a cabo por estos profesionales. Dicha circunstancia ha dado lugar a que la vigencia y la relevancia de la profesión sigan siendo manifiestas.

Sin embargo, la utilización de la expresión encomienda de gestión administrativa para definir los instrumentos de colaboración entre la Administración y los gestores resulta

inadecuada, toda vez que contradice la configuración jurídica que de ella se lleva a cabo a través del artículo 11 de la Ley 40/2015, que exige que la encomienda se lleve a cabo a favor de órganos o entidades de Derecho Público de la misma o de distinta Administración.

5.2. Gestoría

La gestoría es una entidad especializada en la realización de trámites administrativos y burocráticos en representación de individuos o empresas. Sus servicios están centrados en la ejecución de tareas específicas relacionadas con aspectos legales y administrativos, tales como la presentación de declaraciones de impuestos, la gestión de registros empresariales y otros procedimientos similares. Su enfoque principal se orienta hacia la ejecución y el cumplimiento eficaz y preciso de procedimientos legales y administrativos. (Paz Fernández, 2017)

Existen dos rasgos característicos inherentes a los gestores que les diferencian de otras profesiones que suponen el ejercicio de un mandato ante la Administración.

En primer lugar, que se les sigue exigiendo una colegiación obligatoria, cada vez menos habitual en otras profesiones con características similares, posiblemente justificada por el interés público que existe detrás de su colaboración y la garantía que supone de cara a facilitar el diálogo y la colaboración con el conjunto de su profesión.

En segundo lugar, que la actividad de mandato que llevan a cabo la realizan con carácter general, en relación a muy diversos trámites administrativos.

5.2.1 Gestoría administrativa

Debido a la complejidad y el alto número de trámites administrativos en nuestro país, a pesar de los esfuerzos de las Administraciones Públicas por simplificarlos, surge la necesidad de contar con profesionales que ofrezcan servicios de orientación y asesoramiento a los ciudadanos.

En este sentido, los Gestores Administrativos cumplen esta función en un contexto de competencia libre, pero están obligados a poseer una titulación y reconocimiento por parte de la Administración. Además, deben seguir pautas éticas específicas con el propósito de proporcionar seguridad a los ciudadanos. Es requisito indispensable que

estos profesionales estén asociados a algún Colegio Profesional de Gestores Administrativos.

Serna Máñez (2020) define al Gestor Administrativo como:

Un profesional que, sin perjuicio de la facultad de actuar por medio de representante que a los interesados confiere el artículo 24 de la Ley de Procedimiento Administrativo, se dedica de modo habitual y con tal carácter de profesionalidad y percepción de honorarios a promover, solicitar y realizar toda clase de trámites que no requieran la aplicación de la técnica jurídica reservada a la abogacía, relativos a aquellos asuntos que en interés de personas naturales o jurídicas, y a solicitud de ellas, se sigan ante cualquier órgano de la Administración Pública, informando a sus clientes del estado y vicisitudes del procedimiento por el que se desarrollan. (p.15-16)

La experiencia y conocimiento especializado del Gestor Administrativo, adquiridos a través de la gestión regular de trámites con las autoridades, le capacitan para brindar una mayor confianza en el cumplimiento de las obligaciones. (Rosado Segado, 2020)

5.2.2 Asesoría/Gestoría

Es comúnmente creído que los términos asesoría y gestoría tienen el mismo significado y pueden ser empleados de manera intercambiable, sin embargo, se debe conocer a detalle cada uno de estos.

Serna Máñez (2020) define la asesoría como:

Una asesoría es aquella empresa cuya actividad consiste en la prestación a terceros de servicios de asesoramiento, especializados y sustentados en la capacidad y experiencia de los profesionales que la integran. El concepto de asesoría sigue estando vinculado a la prestación de servicios de carácter laboral (nóminas y seguridad social contrataciones,) y contable fiscal (impuestos: IVA, IRPF y Sociedades). (p. 15)

Una asesoría presta servicios de asesoramiento y orientación especializados en ámbitos concretos, como asesoría legal, fiscal, contable, laboral o financiera. Los asesores proporcionan conocimientos expertos y recomendaciones a sus clientes con el propósito de asistirles en la toma de decisiones fundamentadas y en el cumplimiento de las normativas y regulaciones vigentes en sus respectivos campos de

especialización. El enfoque primordial de una asesoría radica en proporcionar información y orientación experta en áreas específicas para apoyar a los clientes en la toma de decisiones apropiadas y el cumplimiento de sus responsabilidades legales y fiscales.

Mientras que, una gestoría se especializa en la ejecución de trámites administrativos y burocráticos en representación de individuos o empresas. Sus servicios se centran en llevar a cabo tareas específicas relacionadas con cuestiones legales y administrativas, como la presentación de declaraciones de impuestos, el registro de empresas, la tramitación de licencias y otros procedimientos similares.

El enfoque principal de una gestoría radica en lograr la ejecución y el cumplimiento eficiente y preciso de procedimientos legales y administrativos, liberando a sus clientes de la responsabilidad de llevar a cabo estas labores por sí mismos. (Colegio Oficial de Gestores Administrativos, 2014)

5.3 Expansión

La expansión empresarial es el proceso mediante el cual una organización busca aumentar su tamaño, alcance o capacidad para lograr un crecimiento sostenible y mejorar su posición en el mercado.

Esta expansión puede ocurrir de diversas maneras, como abriendo nuevas ubicaciones, introduciendo nuevos productos o servicios, adquiriendo otras empresas, ingresando a nuevos mercados geográficos o ampliando nuestra fuerza laboral.

La decisión de expandirse suele estar respaldada por una estrategia sólida diseñada para aprovechar las oportunidades del mercado, mejorar la eficiencia operativa y aumentar la competitividad empresarial de la empresa. Sin embargo, la expansión también conlleva desafíos como la gestión de recursos, la adaptación a un nuevo entorno y la mitigación de los riesgos asociados al crecimiento. (Picón Vizhñay, Erazo Álvarez, & Narváez Zurita, 2019)

5.4 Trámites para la Apertura e Inicio de Operaciones

A continuación, se presentan los apartados de apertura e inicio de empresas:

Apertura

- Factibilidad energía eléctrica.
- Solicitud de alineamiento y número oficial.
- Solicitud de agua potable y drenaje
- Licencia de uso de suelo.
- Licencia de construcción.
- Alta y baja de trabajadores por obra determinada.
- Constancia de terminación de obra.
- Evaluación de impacto ambiental.

Inicio de Operaciones

- Licencia de uso de suelo comercial.
- Licencia de funcionamiento.
- Licencia de anuncio.
- Inscripción al IMSS.
- Inscripción a INFONAVIT.
- STPS Reglamento Interno.
- STPS Comisión Mixta de Seguridad e Higiene.
- Licencia ambiental única SEMARNAT.
- Permiso de descarga de aguas residuales CONAGUA. (CANACINTRA, 2020)

5.5 Diagnóstico situacional

El diagnóstico en una empresa se refiere a un proceso de análisis y evaluación integral de su situación actual.

Huilcapi & Gallegos (2014) lo establece de la siguiente manera:

Es el proceso de averiguar cómo funciona la compañía en el momento actual y de recabar la información necesaria para diseñar las intervenciones del cambio. Normalmente viene después de una entrada y contratación exitosas, que preparan el terreno para hacerlo bien. Estos procesos le sirven al profesional del desarrollo organizacional y a los empleados para determinar juntos, problemas en los cuales concentrarse, así como la manera de colaborar para tomar medidas a partir del diagnóstico. (p. 2)

El proceso de diagnóstico en una empresa suele incluir los siguientes aspectos:

- Análisis interno: Esto implica evaluar los recursos, activos, capacidades y procesos internos de la empresa. Se busca identificar las áreas en las que la empresa es fuerte y las áreas que necesitan mejora. Esto podría incluir la revisión de la estructura organizativa, la gestión de recursos humanos, la eficiencia operativa y la calidad de los productos o servicios.
- Análisis externo: Aquí se examinan factores externos que pueden afectar a la empresa, como el mercado, la competencia, las tendencias económicas y las regulaciones gubernamentales. El objetivo es identificar oportunidades que la empresa pueda aprovechar y amenazas que pueda enfrentar. (Ponce Talancón, 2013)

5.5.1 Entrevista

La entrevista se convierte en una valiosa herramienta en la investigación cualitativa al recolectar información, y se caracteriza como una conversación con un propósito específico, más allá de un simple intercambio casual de palabras. Esta técnica se presenta como un diálogo informal con un enfoque técnico.

Díaz Bravo, Torruco García, Martínez Hernández, & Varela Ruiz (2013) la definen de la siguiente manera:

La comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto. (p. 163)

Se sostiene que la entrevista supera al cuestionario en términos de eficacia al proporcionar información más completa y detallada. Además, ofrece la oportunidad de aclarar cualquier incertidumbre durante el proceso, lo que garantiza respuestas más valiosas.

La entrevista resulta especialmente beneficiosa en estudios descriptivos, en las etapas de exploración y en la creación de herramientas de recopilación de datos.

En la investigación cualitativa, sin importar el enfoque elegido, la entrevista se caracteriza por varios elementos clave: su objetivo es obtener información sobre un

tema específico; se busca la máxima precisión en la información recopilada; se busca comprender los significados atribuidos por los entrevistados a los temas en cuestión; el entrevistador debe mantener una actitud activa durante la entrevista, realizando una interpretación continua para lograr una comprensión profunda de lo que el entrevistado está expresando.

Clasificación de las entrevistas

Se identifican las denominadas estructuradas, las cuales plantean preguntas con anterioridad y tienen una estructura definida que se mantiene al momento de ser realizada, lo que podría limitar la opinión del sujeto estudiado; por esta razón son menos recomendadas para este tipo de investigación.

También están las entrevistas semiestructuradas, de mayor flexibilidad pues empiezan con una pregunta que se puede adaptar a las respuestas de los entrevistados. Por su parte, las entrevistas abiertas o no estructuradas se adaptan más a condicionantes de la conversación investigativa. Esto último puede conllevar preguntas que no siempre responden a los objetivos de estudio, lo cual exige más experiencia técnica por parte del entrevistador. (Troncoso Pantoja & Amaya Placencia, 2016)

5.5.2 Cuestionario

Un cuestionario es, por definición, la herramienta estandarizada que utilizamos para recoger datos durante el trabajo de campo de algunas investigaciones cuantitativas, fundamentalmente las realizadas mediante métodos de encuesta. En definitiva, se podría decir que es la herramienta que permite al científico social plantear una serie de preguntas para recopilar información estructurada sobre una muestra de personas, siendo las respuestas tratadas de forma cuantitativa y agregada para describir la población a la que se dirigen. pertenecer/o comparar estadísticamente algunas relaciones entre medidas de su interés.

Así, si el cuestionario es la técnica o instrumento empleado, la metodología de encuestas es el conjunto de pasos organizados para su diseño y administración, y para la recogida de los datos obtenidos. La distinción es importante, a pesar de que no es infrecuente encontrar un cierto intercambio entre estos términos, empleando la palabra

encuesta para referirse también a un cuestionario específico. Más allá de las precisiones terminológicas, lo realmente importante es tener presente la diferencia fundamental existente entre el método de investigación que nos provee del contexto para tomar decisiones en el diseño de la investigación con cuestionarios y la herramienta que el científico elabora para llevar a cabo la recogida de datos durante el trabajo de campo. (Meneses, El Cuestionario, 2015)

Si para aproximarnos a la cuestión sobre qué podemos medir nos hemos planteado los tipos de preguntas que podemos plantear, podemos hacer lo mismo con la pregunta sobre el cómo, atendiendo ahora al tipo de respuesta que podemos utilizar: las respuestas abiertas y las cerradas.

A grandes rasgos, las **preguntas abiertas** son aquellas en las que proporcionamos el máximo grado de libertad a la expresión de la respuesta. Generalmente se concretan mediante un espacio libre de respuesta verbal, con dimensiones no determinadas de una cierta extensión como para suscitar unas palabras o unas frases.

En cambio, por su parte, las **preguntas cerradas** son aquellas en las que, más allá de la escala utilizada para la respuesta, ofrecen al participante la posibilidad de escoger entre las diferentes alternativas propuestas.

La distinción no es irrelevante, ya que afecta directamente al modo como después seremos capaces de tratar la información obtenida. Si bien es cierto que las preguntas abiertas pueden ser categorizadas posteriormente, resultan a priori incompatibles con los fundamentos analíticos inherentemente no discursivos en los que esta técnica se basa. Es decir, el tratamiento estadístico de la información cuantitativa obtenida en el trabajo de campo como base para la generación de conocimiento. (Meneses & Rodríguez, El cuestionario y la entrevista, 2015)

5.5.3 FODA

Un proceso importante en la planeación estratégica es el diagnóstico estratégico, que consiste en realizar una evaluación interna (fortalezas y debilidades) y externa (amenazas y oportunidades), el mismo que facilita la formulación e implantación de estrategias en las organizaciones.

La esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compete.

Oña & Vega (2018) establecen el FODA como:

Una de las herramientas más respetadas y prevalentes de la planificación estratégica que permite la categorización de problemas en fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se utiliza para identificar impedimentos y ventajas en asuntos internos y externos de las organizaciones. Para los emprendedores nacientes, el análisis FODA es una metodología atractiva tanto por su brevedad como por su precisión. (p.437)

Se considera, además, una de las herramientas de gestión estratégica más utilizadas actualmente en los negocios y un componente esencial en el desarrollo del plan de negocios estratégico de cualquier compañía. Aunque la técnica vincula explícitamente las fortalezas y debilidades internas de la empresa con las oportunidades y amenazas del mercado externo, se ha informado que puede ser algo difícil sin la ayuda de un experto para incorporarlo a un proceso de planificación estratégica efectiva. (Davies & Thomas, 2014)

Este constituye una herramienta de planificación estratégica dentro de las organizaciones que proporciona un direccionamiento a través de la identificación de la misma, en donde se establecen las fortalezas y debilidades que constituyen factores internos y que su cambio únicamente es responsabilidad de la organización, así también las oportunidades y amenazas que componen aquellos factores externos a la organización, mismos que dependen de las tendencias del entorno para su cambio.

Oña & Vega (2018) define:

Fortalezas son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

Amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. (p. 438)

El FODA es un marco directo que indica la importancia de las fuerzas externas e internas con el fin de comprender las fuentes de la ventaja competitiva. Es un enfoque lógico en el que cada organización debe evaluar sus entornos externos e internos para adoptar su estrategia.

Lo interno: Debilidades y Fortalezas

Las fortalezas se refieren a las habilidades y destrezas del personal que poseen, también se consideran como fortalezas a los recursos valiosos y la competitividad dentro de la organización.

Lo externo: Oportunidades y Amenazas

El entorno fuera de la empresa constituye las oportunidades que generan elementos de crecimiento para la misma, ya que de una u otra manera moldean las estrategias de la organización.

Las amenazas son situaciones externas que perjudican al comportamiento normal de la compañía obligándola a crear factores de control que permitan hacer cambios estratégicos para adaptarse a dichas amenazas. (Nivelo Avilés & Pulla Granda, 2019)

El análisis DOFA/FODA ayuda a identificar cuáles son los puntos fuertes y debilidades que tiene la organización es decir el análisis interno de ella, las oportunidades y amenazas que hacen parte del análisis externo. Este considera o aprecia el efecto que una estrategia tiene para lograr un equilibrio entre las capacidades que la organización posee y su situación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.

Las fortalezas son situaciones, hechos, fenómenos, eventos internos que establecen en la organización una notable ventaja competitiva; es decir es lo que le conviene, sus

puntos fuertes de la organización y le ayudan al logro de objetivos. Por su parte, plantea que las debilidades son factores propios de la empresa que impiden el logro de los objetivos, lo cual es fundamental para poder emprender con mayor seguridad y así generar transformaciones importantes.

Las oportunidades y amenazas son esas variables que la empresa encuentran en el ambiente exterior las cuales no pueden ser controladas por la empresa, las cuales impactan ya sea de manera positiva o negativa en el desarrollo de la empresa, por tal razón es importante estar alertas a lo que, en los diferentes sectores de la economía, tecnología, política y la sociedad en general. (Sukier, Ramírez, Martínez, Fernández, & Lay, 2020)

5.5.4 Diagrama Ishikawa

Es una herramienta de Gestión de la Calidad, también conocida como Diagrama de causa – efecto o Espina de pescado debido a su estructura en forma de espina. Se trata de un esquema separado por bloques basado en la identificación de todas las posibles causas que pueden definir un problema y con el fin de determinar la causa raíz u origen.

Tras la identificación del problema a resolver o también llamado como efecto, se identifican unas causas potenciales que se pueden desglosar en subcausas, todos los niveles que interesen para identificar la causa principal con mayor exactitud. Seguidamente, habría que seleccionar, entre todas las causas, las que puedan ser más probables y valorar el grado de incidencia que pueda repercutir sobre el efecto. Eso permitirá sacar conclusiones y acercarse a la identificación del motivo principal causante del problema.

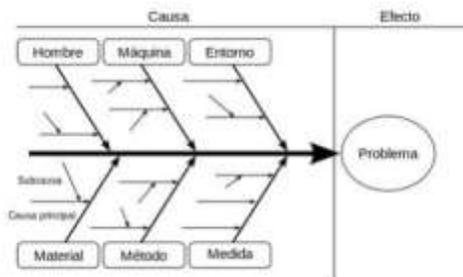


Figura 1. Modelo del Diagrama Ishikawa (López, 2016)

La elaboración de este diagrama visual ayuda a la organización y procesado de la información para poder identificar, de una forma más rápida y eficaz, los causantes principales del efecto. (Véase Figura 1)

Además, favorece el pensamiento y trabajo en equipo con una mayor creación de ideas y una visión global y estructurada del problema. (López Sanz, 2016)

Esta técnica permite la clasificación de ideas e información relativas a las causas del problema. Se empieza por 6 categorías, según lo decidido por el equipo del trabajo, las cuales son:

- Materiales
- Mano de obra
- Máquina
- Medición
- Medio ambiente
- Método

A partir de los elementos mencionados, se identifican las causas secundarias que se reflejan como ramas de las características principales.

El diagrama adquiere la forma de una espina de pescado, por eso se le conoce también con ese nombre. (López, 2016)

Proceso de elaboración

Para que se ejecute el diagrama de Ishikawa, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Definir el problema a estudiar y lo que se quiere lograr.
2. Estudiar y conocer el proceso involucrado a través de la observación, documentación, intercambio de ideas con el personal involucrado.
3. Mantener una reunión con las personas involucradas en el proceso y discutir el problema, es importante animar a todos a expresar sus ideas, a intercambiar ideas.
4. Una vez recopilada toda la información, organizarla en: causas principales, secundarias, terciarias, eliminando la información sin importancia.

5. Armar el diagrama y verificar con todos la representación de la situación actual.
6. Marcar lo que es más importante para lograr el objetivo que se desea lograr.

(Basílio dos Santos & Campos, 2021)

Ventajas de uso

El diagrama de Ishikawa tiene la capacidad de separar la causa del efecto de un problema dado. El diagrama de causa y efecto tiene varias ventajas en su uso:

- a) estudio de causas no estructurado;
- b) el enfoque se convierte en el problema, a través del enfoque integrado;
- c) búsqueda efectiva de causas;
- d) punto de partida para el uso de otras herramientas básicas; identifica el nivel de comprensión del problema por parte del equipo. (Mannes, Pitz, Fraga, & Martins, 2018)

5.5.5 Cinco Por qué

El ejercicio de los 5 porqués es una técnica de cuestionamiento sistemático para analizar problemas y encontrar posibles causas y solución. Se pregunta: ¿por qué?, cinco veces por cada problema encontrado con el objetivo de ir más allá de los síntomas evidentes, hasta que la verdadera causa del problema se torne clara y se encuentre la solución más efectiva. (Araújo, 2013)

Pérez Pinza (2013) la define de la siguiente manera:

El número cinco no es fijo y hace referencia al número de preguntas a realizar, de esta manera se trata de ir preguntando sucesivamente "¿por qué?" hasta encontrar la solución, sin importar el número de veces que se realiza la pregunta. (p. 22)

El objetivo de esta técnica es ir más allá de los síntomas evidentes de un problema para descubrir las causas subyacentes.

VI. MATERIALES Y MÉTODOS.

6.1 Materiales empleados

Los materiales que se utilizaron fueron los enlistados a continuación:

- Equipo de cómputo
- Paquete Office 365
- Software Oracle
- Google Drive
- Visio
- Correo
- Escáner

6.2 Métodos

La metodología utilizada para realizar la presente tesis consistió en la recopilación de datos a través de la aplicación de entrevistas, siguiendo los pasos establecidos por Díaz Bravo, Torruco García, Martínez Hernández, & Varela Ruiz (2013), realización del diagnóstico situacional, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) según el procedimiento propuesto por Oña & Vega (2018), la realización del Diagrama de Ishikawa basada en la identificación de las 6M según Basílio dos Santos & Campos (2021) y la identificación de la causa raíz siguiendo el método de los 5 por qué.

6.2.1 Recopilación de datos

Con el propósito de llevar a cabo el diagnóstico de la situación, se procedió a la obtención de la información requerida, haciendo uso de la técnica de observación como método de recopilación de datos. Se efectuó un recorrido minucioso por el área de expansión-gestoría, lo que permitió la identificación de áreas de mejora potencial al adquirir un conocimiento exhaustivo de los procesos. Asimismo, el realizar una entrevista con el jefe de Expansión y la encargada de Gestoría era indispensable para profundizar en la comprensión de dichos procesos, por ello se llevó a cabo la guía de entrevista formal.

En dicha guía se establecen los datos generales de la persona entrevistada, incluyendo su nombre, el puesto que tiene y el área en la que se encuentra. Es indispensable contar con el propósito de la entrevista, las actividades y responsabilidades del entrevistado, la información documental que se solicita para hacer más fluido el contenido, las preguntas relacionadas a los procesos observados, finalizando con el cierre al agradecer la atención recibida y poniéndose a la disposición para cualquier duda o comentario que pueda surgir más adelante. (Consulte Tabla 1)

Tabla 1. Guía de entrevista

DATOS GENERALES:

Nombre:	Nadia Elizabeth Rodríguez González
Puesto:	Coordinador de Gestoría
Área	Gestoría

PROPÓSITO DE LA ENTREVISTA

El propósito de esta entrevista consiste en obtener información respecto al impacto que le ocasiona a su departamento el problema de falta de control en solicitudes de pago.

ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES DEL ENTREVISTADO

Dirigir, orientar, coordinar y ejecutar, a nivel regional, la implementación de políticas, planes, programas y proyectos de acuerdo con la fábrica de tiendas de Región Pacífico Sur. Entre sus responsabilidades está el ser puntual a la entrevista en la fecha y hora acordada.

INFORMACIÓN/DOCUMENTACIÓN QUE SE SOLICITA

Información de solicitudes de pago mensual.

PREGUNTAS:

1.- ¿Cuál es el nombre de la empresa?

Respuesta: Cadena Comercial OXXO S.A de C.V

2.- ¿Cuál es el servicio que brinda su empresa?

Respuesta: La empresa brinda una amplia gama de productos y servicios, es una cadena comercial.

3.- ¿Cuáles son las responsabilidades de su departamento?

Respuesta: Gestionar trámites legales, fiscales, y regulatorios, asegurando el cumplimiento de las normativas, obtención de licencias y permisos, administración de contratos, protección de propiedad intelectual, y el manejo de asuntos relacionados con recursos humanos y cumplimiento ambiental

4.- ¿Podría usted describirme la estructura organizacional del área de Gestoría?

Respuesta: El área de Expansión-Gestoría cuenta con 2 encargados principales, Miguel Huerta es el encargado de Expansión y tiene bajo su responsabilidad a 4 analistas de expansión de las seis plazas pertenecientes a Región Pacífico Sur. Por su parte gestoría tiene bajo su mando a 6 gestores, uno por cada plaza empoderada.

6.- ¿Podría mencionar la plaza empoderada con su respectivo responsable de Gestoría?

Respuesta: Los gestores de Región Pacífico Sur son: Yilen Medina (Humaya), Adalberto Castro (Culiacán), Sandra Pérez (Vallarta), Luis Chávez (Colima), Luis Salazar (Mazatlán), Jacobo Aldama (Manzanillo).

7.- ¿Podría mencionar los departamentos que interactúan entre sí para cumplir con la fábrica de tiendas?

Respuesta: Los departamentos que se involucran es Expansión-Gestoría, Administrativo y la DID.

8.- ¿Cuál es la problemática que presenta, que se interesó en contratar nuestro servicio?

Respuesta: Existe una falta de control en las solicitudes de pago que están cerrando la generación de cheques por parte de administrativo.

9.- Podría ser más específico, ¿Qué representa para usted los problemas en el área de Gestoría?

Respuesta: Son de gran relevancia, puesto que, si los pagos no son efectuados en tiempo y forma, el proyecto de fábrica de tiendas se detiene y con ello la expansión de la cadena comercial.

10.- ¿Desde cuándo notó usted dicho problema?

Respuesta: Este problema tiene aproximadamente 6 meses.

11.- ¿Quiénes son las personas involucradas en dicho problema?

Respuesta: Los gestores de las seis plazas empoderadas y el personal del área administrativa.

12.- ¿Se mantiene un seguimiento y control de los pagos solicitados por gestoría a personal administrativo?

Respuesta: No se tiene un control de los pagos solicitados por parte del área de gestoría.

13.- ¿Manejan un formato oficial para solicitar pagos para plaza?

Respuesta: No se tiene un formato como tal, cada plaza lleva la solicitud de manera individual.

14.- ¿Cuentan con soportes completos con comprobantes de pago?

Respuesta: No, es muy difícil darles seguimiento a los cheques porque los gestores no pueden pedir comprobación de que estos fueron generados.

15.- ¿Realizan auditoría en la carpeta de soportes antes de corte de mes?

Respuesta: No se realiza la auditoría porque no se tiene visibilidad de los pagos que se realizan de manera mensual.

16.- ¿Qué dificultades se presentan al solicitar pagos al área administrativa?

Respuesta: Se realiza la solicitud de manera individual de plazas, sin embargo, los requerimientos de administrativo no están debidamente establecidos para los gestores.

17.- ¿Cuál cree que sea el factor que está detonando esta problemática?

Respuesta: La falta de seguimiento de las solicitudes de pago por parte del área de gestoría.

CIERRE DE LA ENTREVISTA

Agradezco a usted el favor de su atención, la participación dinámica sin olvidar la disponibilidad de su tiempo para realizar esta entrevista, quedo a su completa disposición para cualquier comentario de valor que pueda complementar este estudio, así como, para cualquier aclaración que tenga al respecto.

6.2.2 Cuestionario

Se aplicaron diversos cuestionarios a encargados de área para conocer a profundidad los procesos observados, especificando el nombre del responsable, si el proceso seleccionado mantiene un control interno o externo, el nombre general del proceso, su cumplimiento y la observación para cada una de las preguntas realizadas. (Véase Tabla 2)

Tabla 2. Cuestionario para encargados de área

CUESTIONARIO DE PROCESOS DEL ÁREA EXPANSIÓN RPS					
RESPONSABLE: FABIÁN HUMBERTO AVENDAÑO SÁNCHEZ					
CONTROL INTERNO					
PROCESO: CONTROL DE VENTAS A NIVEL NACIONAL DE PLAZAS RPS		CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Mantiene un control de las ventas por tienda al mes?	X			La empresa mantiene un seguimiento con soporte en carpeta de cada una de las ventas por plaza a nivel nacional.

2	¿Cuenta con un control actualizado de ventas por año de las plazas?		X	No se tiene un concentrado general de las ventas por lo que se dificulta hacer la proyección de tiendas buenas y malas según el batting.
3	¿La información de ventas está actualizada por mes en las carpetas?	X		Se mantiene la actualización por mes de las ventas de cada tienda por plaza a nivel nacional.
4	¿Mantiene un seguimiento de las ventas mensuales por cada una de las tiendas?		X	No se cuenta con el medio para realizar un seguimiento de venta por cada una de las tiendas de plazas.
5	¿Cuenta con un formato general para compartir la información a nivel nacional?		X	No se cuenta con un formato breve, conciso y preciso de la información de ventas por tienda/plaza.
6	¿El histórico de ventas tiene relevancia en la toma de decisiones de RPS?	X		
7	¿Se realiza algún cálculo a través del histórico de ventas de RPS?	X		A través del histórico de ventas se puede realizar proyecciones de batting mensual para conocer

					tiendas buenas y malas de la región.
8	¿Se comparte la información de ventas de RPS a nivel nacional en un formato entendible?		X		Se comparte a través de soporte en carpetas de drive a las cuales tienen acceso las personas que realizan el análisis de batting.
TOTAL		4	4		
RESPONSABLE: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GONZALEZ					
PROCESO: CONTROL DE ÓRDENES DE COMPRA DE PLAZAS RPS		CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Todas las compras son realizadas por medio de pedidos autorizados?	X			Se debe contar con la autorización o visto bueno del jefe y encargado del departamento.
2	¿Las órdenes de compra se realizan en función de facturas?	X			Las órdenes de compra que necesiten recepción utilizan facturas, pero aquellas donde no sean necesarias, con el Vobo de encargado de área es suficiente.
3	¿Realizan capacitación para una correcta realización de órdenes de compra?	X			

4	¿Utilizan algún software para realizar las órdenes de compra a proveedores?	X			Se utiliza el Software Oracle para la realización de O.C.
5	¿El software mantiene un control de tiendas por plaza con su respectivo CR?	X			El software tiene varias carpetas con su respectivo diferenciador para cada una de las plazas, así como una para región.
6	¿Existen dificultades para realizar órdenes de compra por medio del software?	X			Los pasos a seguir son muy extensos es por ello que si no tienen mucha experiencia de su uso pueden olvidar algún dato o cargar mal el pago a la plaza o tienda.
7	¿Se presentan dificultades al realizar la recepción de las órdenes de compra?	X			
8	¿Cuentan con un manual o una guía para realizar la captura de órdenes de compra en el software?			X	No se cuenta con una guía para que los nuevos colaboradores se apoyen en ella cuando se presente algún inconveniente al realizar O.C.
9	¿Mantienen un control de comprobación de órdenes	X			Gestoría mantiene actualizados los

	de compra para el área administrativa?				soportes en carpeta de las O.C. generadas para pago de administrativo.
10	¿Realizan el seguimiento y control de las órdenes de compra por encargado de expansión-gestoría?		X		No se cuenta con un control de las órdenes de compra generadas para expansión-gestoría por lo que resultan datos no visibles.
TOTAL		8	2		

RESPONSABLE: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GONZALEZ

PROCESO: CONTROL DE SOLICITUDES DE PAGO		CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Las solicitudes de pago son realizadas con visto bueno de superiores?	X			Dependiendo de la cantidad solicitada se especifica la autoridad que debe autorizar dicho pago.
2	¿Las solicitudes se realizan de manera individual por plaza al área administrativa?	X			
3	¿Manejan un formato oficial para solicitar pagos para plaza?		X		Se envía un correo a los encargados del área administrativa para solicitar los pagos por plaza.
4	¿Llevan un seguimiento con la solicitud de pagos?	X			Se reenvía el correo para solicitar

					información de los pagos.
5	¿Se solicitan comprobantes de los pagos realizados para plazas?	X			Se reenvía el correo de solicitud de pagos para solicitar comprobantes de transferencia.
6	¿Se mantiene un control preciso de la totalidad de solicitudes y seguimiento de las mismas?		X		No se mantiene un control de las solicitudes en general.
7	¿Cuentan con los soportes necesarios para los pagos por parte del área administrativa?		X		Al finalizar el mes siempre se tienen problemas con el área administrativa debido a que los gestores olvidan cargar las comprobaciones en las carpetas por falta de tiempo.
8	¿Cuentan con formato de control de soportes (comprobaciones) en carpetas a finalizar el mes?		X		
9	¿Realizan el seguimiento y control de los pagos realizados a través de cheque certificado?		X		Solamente se realiza un seguimiento con las transferencias, pero con los cheques no, por lo que no estamos al tanto si un cheque fue o no

					liberado en tiempo y forma.
10	¿Realizan auditoría en la carpeta de soportes antes de corte de mes?		X		No se realiza una auditoría antes de corte de mes, por lo que siempre se tienen problemas con área administrativa por tal motivo.
TOTAL		4	6		
RESPONSABLE: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GONZALEZ					
PROCESO: CONTROL DE PERMISOS, LICENCIAS Y TRÁMITES RPS		CUMPLIMIENTO			OBSERVACIONES
		SI	NO	N/A	
1	¿Se conoce con precisión el proceso para solicitar los trámites, permisos y licencias para la apertura de tiendas?	X			Se tiene el proceso en texto disponible para cada gestor.
2	¿Cuentan con un cronograma de solicitud de trámites, permisos y licencias?		X		No se cuenta con un cronograma que mantenga la duración de los trámites, permisos o licencias.
3	¿Mantienen un control por gestor de la realización de trámites, permisos y licencias?		X		Se mantiene un control no documentado.

4	¿Llevan un control de las licencias de alcohol de RPS?	X			
5	¿Mantienen las licencias de alcohol actualizada para cada plaza?	X			
6	¿Cuentan con un formato para realizar el control y seguimiento de las licencias de alcohol de manera general para RPS?		X		
7	¿Las licencias de alcohol están en soporte de manera correcta?		X		Los soportes están cargados en carpeta con nombres o CR incorrectos.
8	¿El formato de licencias de alcohol es individual por cada una de las plazas?	X			Los concentrados de licencias están divididos en 3 formas: Culiacán, Humaya y Mazatlán Vallarta y Manzanillo Colima y Manzanillo
9	¿El formato de licencias de alcohol contiene todas las tiendas por plaza de manera correcta?		X		No se tiene la totalidad de tiendas que venden alcohol por plaza, algunas están duplicadas, tienen errónea la plaza empoderada o están

					tiendas que no venden alcohol.
10	¿Todas las licencias de alcohol están a nombre de Cadena Comercial OXXO S.A de C.V?		X		No se sabe con seguridad si las tiendas con licencias para venta de alcohol están a nombre de OXXO.
TOTAL		4	6		

6.2.3 Diagnóstico

A partir de las observaciones realizadas se especificó el proceso de control de ventas a nivel nacional, así como el de generación de órdenes de compra a proveedores. A continuación, se aborda cada uno de estos procesos con su respectiva explicación.

- **Uso ineficiente de la información de ventas a nivel nacional.**

La empresa presenta dificultades para compartir un concentrado de ventas mensuales de las seis plazas: Culiacán, Humaya, Mazatlán, Manzanillo, Vallarta y Colima (Véase Figura 2).

Figura 2. Situación actual del reporte de ventas de tiendas OXXO a nivel nacional

No se encontraban cargados los soportes en las carpetas correspondientes, así como la actualización de una base de datos con los aspectos más relevantes de cada una de las tiendas OXXO, así como las ventas netas, rentas, UAFIR Neto, tráfico de

clientes y el ticket, las cuales permitan realizar proyecciones en el Batting mensual, lo que da como resultado el porcentaje de tiendas buenas y malas en la región.

- **Falta de manual para la realización de órdenes de compra a proveedores.**

La empresa carece de un manual para realizar las órdenes de compra en el software Oracle que permita una eficiente realización de los pedidos, así como la recepción de estos, de tal forma que ocurren problemas técnicos al hacer uso de esta herramienta (Véase la Figura 3).

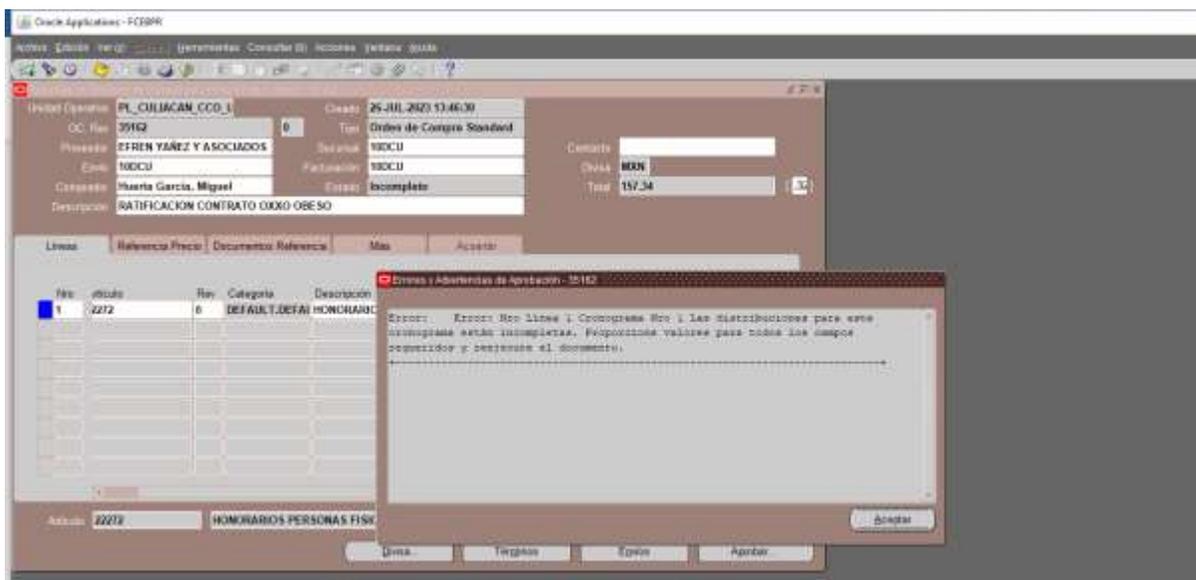


Figura 3. Problema técnico al generar una orden de compra en Oracle

- **Falta de control en el seguimiento de órdenes a proveedores.**

La empresa no mantiene un control visible de las órdenes de compra generadas por mes según su correspondiente plaza empoderada, lo cual resulta ser de gran relevancia puesto que no tienen un seguimiento del recurso monetario solicitado por parte del área de expansión y gestoría al departamento administrativo. (Véase Figura 4)

RV: FACTURAS DEL BLOQUE #3 Y SOPORTE

Rodriguez Gonzalez Nadia Elizabeth <nadia.rodriguez@oxxo.com>

Vie 07/07/2023 12:19

Para: Acosta Gutierrez Magdita Abigail <magdita.acosta@oxxo.com>; Ramirez Pantoja Natalia Holberg <natalia.ramirez@oxxo.com>

4 archivos adjuntos (438 KB)

factura_cfdi_6866 CARPETA.xml; factura_cfdi_6866 CARPETA.pdf; factura_cfdi_6868 DICTAMEN.pdf; factura_cfdi_6868 DICTAMEN.xml

BUENA TGADE NATALIA

CON VO.BD. PARA FACTURA 6866 Y 6868.

RESPECTO AL RESTO DE FACTURAS ADJUNTAS, HABRA QUE REVISAR CON LA DOCTORA, YA QUE COMO DEPARTAMENTO DE EXPANSION NO TENGO LA AUTORIZACION PARA CAPTURAR ESE TIPO DE CONSUMOS, YA QUE SON EQUIPAMIENTO PARA DETECTORES DE HUMO, SILBATOS, BOTIQUINES Y SEÑALETICA DE TIENDA

6867, 6869, 6870, 6871, 6872, 6873, 6874, 6875, 6876, 6877, 6880, 6881, 6882, 6883, 6884, 6885, 6886, 6887, 6888, 6889, 6890, 6891, 6892, 6893, 6894, 6895, 6896, 6897, 6898, 6899, 6900, 6901, 6902.

[@Acosta Gutierrez Magdita Abigail](#) POR FAVOR NOS PUEDES APOYAR A CAPTURAR LAS DOS FACTURAS ADJUNTAS, EN LA RESPONSABILIDAD DE PLAZA MAZATLAN 32UVT. DE ANTEMANO AGRADEZCO TU APOYO. SALUDOS!!

SALUDOS!!

Figura 4. Control de órdenes de compra para plazas de RPS

- **Falta de control y seguimiento de los gestores por plazas empoderadas.**

La empresa carece de un control actualizado de las actividades realizadas por cada uno de los gestores pertenecientes a las plazas de Culiacán, Humaya, Mazatlán, Colima, Manzanillo y Vallarta, es decir, no mantiene un cronograma con datos reales, así como el seguimiento de responsabilidades por tienda.

Tener el control de estos datos resulta ser fundamental para una correcta gestión de los trámites, dando como resultado la entrega en tiempo y forma de los documentos D1/D2 para su firma y su posterior aprobación por parte de responsables de departamento, en este caso Expansión/Desarrollo de infraestructura. (Véase Figura 5)

TIENDAS MUNICIPIO: XXXX		OXXO
OBRA NUEVA		
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Factibilidad agua/drenaje o CFE	JAPAC / CFE	Sin costo
Requisitos:	Croquis, polígono utm en CD, constancia zonificación y solicitud escrita	
Comentarios:	El de CFE solo sería en caso excepcional	
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Constancia de Zonificación	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	324
Requisitos:	croquis de ubicación, polígono digital, formato de solicitud + pago	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Alineamiento	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	19.45 X M
Requisitos:	Croquis, escritura, pago por metro lineal de frente	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	10	

Figura 5. Información para solicitud de permisos, trámites y licencias

- Falta de control en licencias de alcohol pertenecientes a las plazas.

La empresa presenta dificultades para diferenciar las tiendas que cuentan con licencia de alcohol vigente de las que aún no tienen este permiso, tanto municipal como estatal, así como el hecho de estar registrado por parte de Cadena Comercial OXXO S.A de C.V. No se cuenta con una base de datos que mantenga la información ordenada y actualizada por cada una de las plazas, mientras que los soportes en Plataforma no tienen las licencias con el nombre correcto y CR para lograr diferenciarlas de manera oportuna. (Véase Figura 6)

GENERALES PLAZA				MUNICIPAL				ESTATAL						
PLAZA	NOMBRE TIENDA	EN TIENDA	ESTADO	MUNICIPIO	SE TIENE LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	NUMERO DE PERMISO O	COSTO \$	VIGENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA	SE TIENE LICENCIA ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL	NUMERO DE PERMISO O LICENCIA ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL	COSTO \$	VIGENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA
3	MAZATLAN	ACARILLO	50200	SINALOA	MAZATLAN	PAGO REVALEACION 2023	1866 B	225,538.00	18-ago-24	SI				
4	Colacion	Tormenta CUL	58909	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023	0845 B	118,512.00	18-ago-24	SI			0845 B	
5	Colacion	Escamapa CUL	50030	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			0146C	
6	Colacion	Zona Dorada CUL	50899	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			1546 B	
7	Colacion	Ejército CUL	50149	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			3061 B	
8	Colacion	Castro CUL	58748	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			0309 C	
9	Colacion	Las Garzas CUL	50040	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			2100 B	
10	Colacion	San Vicente	50617	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			1384 B	
11	Colacion	Protes CUL	50631	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			5075 B	
12	Colacion	Anahita	58207	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
13	Colacion	Las Roca CUL	50120	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
14	Colacion	Las Cerezas CUL	50717	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
15	Colacion	Montaña	50881	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
16	Colacion	RM	50868	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
17	Colacion	Ra. Barahona CUL	50974	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
18	Colacion	Tercchitan	50881	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
19	Colacion	Primavera	50095	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI				
20	Colacion	Sahel CUL	50581	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			2061 B	
21	Colacion	Privat	50496	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023		118,512.00	18-ago-24	SI			0848 B	
22	Colacion	Alfara	50415	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023	1047 B	118,512.00	18-ago-24	SI			1347 B	
23	Colacion	Marzales	50951	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023	1716 C	118,512.00	18-ago-24	SI			1710 C	
24	Colacion	Pedernales CUL	50397	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023	1854 B	118,512.00	18-ago-24	SI				
25	Colacion	Sebastian CUL	50109	SINALOA	CUICACION	PAGO REVALEACION 2023	1820 B	118,512.00	18-ago-24	SI				

Figura 6. Información de licencias municipales y estatales de alcohol por plaza

6.2.4 Análisis FODA

Una vez identificados los problemas en los procesos, se realizó un análisis FODA con el objetivo de evaluar las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas inherentes a esta área específica, que comprende la expansión y gestoría de Región Pacífico Sur. (Véase Figura 7)



Figura 7. Análisis FODA

a) Fortalezas

En dicho análisis, se establecieron las fortalezas del área estudiada, es decir, aquellas características internas positivas, para esto, se realizó la formulación de las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la organización?
- ¿Qué recursos o activos internos son particularmente fuertes?
- ¿Qué habilidades o capacidades posee la organización que la destacan?

En respuesta a las preguntas planteadas, es importante destacar que la empresa ha identificado dos ventajas competitivas significativas ante actores externos. En primer

lugar, la excelencia operativa, que se refiere a la capacidad de la organización para ejecutar sus procesos de manera eficiente y eficaz, garantizando así la satisfacción del cliente y la optimización de los recursos internos. En segundo lugar, el reconocimiento de la marca, que denota la posición sólida y distintiva que la empresa ha alcanzado en el mercado, generando confianza y fidelidad entre los consumidores.

Asimismo, se ha identificado un recurso fuerte en el proyecto de fábrica de tiendas, con una destacada tasa de éxito del 100%. Este proyecto se considera esencial para el crecimiento de la empresa, ya que garantiza la rentabilidad de las tiendas al proporcionar información precisa sobre el rendimiento de las mismas.

La capacidad de identificar tiendas con resultados positivos y áreas de mejora antes del cierre mensual es crucial para la toma de decisiones estratégicas y la optimización de los recursos. Además, se reconoce que la productividad en la apertura de nuevas tiendas y los recursos financieros disponibles son elementos esenciales para el crecimiento y la expansión de la organización. Estos aspectos permiten aprovechar oportunidades de mercado y mantener una posición competitiva sólida en el sector.

b) Oportunidades

En lo que respecta a las oportunidades, estas son los factores externos positivos que pueden beneficiar a la organización, por lo que, para identificarlos fue necesario realizar las siguientes preguntas:

- ¿Hay nichos de mercado sin explotar que la entidad podría aprovechar?
- ¿Qué tendencias del mercado podrían ser favorables?

En respuesta a las interrogantes planteadas, se ha identificado una de las oportunidades más significativas para la empresa: la creación de nichos de mercado. Este concepto hace referencia a la identificación y explotación de áreas específicas con un alto y cautivo tráfico de consumidores. Estos nichos representan segmentos de mercado que pueden ofrecer un potencial sustancial de crecimiento y rentabilidad para la organización.

Además de la creación de nichos, se destaca la oportunidad de diversificar la gama de productos ofrecidos por la empresa. La diversificación productiva puede contribuir a ampliar la base de clientes y aumentar los ingresos al satisfacer las necesidades y

deseos de un público más amplio. Asimismo, se reconoce la importancia de estar alineados con las tendencias digitales en el entorno actual de negocios.

La incorporación de estrategias digitales y tecnológicas puede mejorar la visibilidad de la empresa, optimizar la interacción con los consumidores y fortalecer su presencia en el mercado en línea.

Por último, se destaca la relevancia del control de datos oficiales, donde la gestión adecuada de información precisa y actualizada puede respaldar la toma de decisiones fundamentadas y estratégicas, lo que contribuirá al crecimiento y la eficacia operativa de la empresa.

c) Debilidades

Referente a las debilidades, estas son las características internas negativas o áreas de mejora de la empresa, para su identificación precisa se realizaron las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los aspectos en los que la organización tiene dificultades?
- ¿Existen procesos internos que necesitan mejorar?

Luego de llevar a cabo entrevistas con el personal perteneciente a áreas críticas, incluyendo Expansión, Gestoría, Desarrollo de Infraestructura y Diseño (DID), y Mantenimiento, se ha identificado que existen dos desafíos significativos que afectan el proyecto de fábrica de tiendas. Estos desafíos son el tiempo de proceso y la complejidad operativa.

En primer lugar, el tiempo de proceso se ha identificado como un factor crítico que presenta dificultades para la ejecución eficiente y oportuna de las actividades según los cronogramas establecidos en el proyecto.

Este retraso en los procesos puede tener un impacto adverso en la consecución de los objetivos y metas del proyecto, lo que potencialmente afecta la entrega de las tiendas en los plazos previstos.

Además, la complejidad operativa se ha destacado como otro aspecto problemático. La naturaleza compleja de las operaciones puede generar complicaciones en la gestión y ejecución de tareas relacionadas con el proyecto. Estas complejidades

pueden dificultar la coordinación y el flujo de trabajo eficiente entre las diferentes áreas involucradas en la fabricación de las tiendas.

Un tercer desafío identificado es la competencia, que se ha identificado como un factor esencial relacionado con estos problemas. La presión competitiva en el mercado puede influir en la complejidad operativa y en la necesidad de acelerar los tiempos de proceso para mantenerse a la par o superar a los competidores.

d) Amenazas

Las amenazas son factores externos negativos que podrían afectar a la organización, para identificarlas se realizó el planteamiento de las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los riesgos económicos o políticos que podrían perjudicar a la entidad?
- ¿Existen cambios en las preferencias del cliente que podrían ser perjudiciales?

Con el propósito de abordar adecuadamente este asunto, resulta fundamental destacar que el crecimiento del negocio se encuentra influenciado por dos factores clave que pueden representar desafíos significativos.

En primer lugar, los cambios en la regulación gubernamental o la realización de nuevas elecciones para cargos de gobierno pueden generar obstáculos en los procesos de expansión de la empresa. Estos cambios pueden llevar a modificaciones en las políticas, reglas y regulaciones que rigen las actividades empresariales, lo que a su vez puede requerir adaptaciones y ajustes en las estrategias de expansión para cumplir con las nuevas normativas.

En segundo lugar, se ha identificado que el uso de tecnología obsoleta plantea dificultades en el proceso de crecimiento del negocio. La tecnología desactualizada puede limitar la eficiencia operativa, la competitividad y la capacidad de adaptación a las demandas cambiantes del mercado. La falta de inversiones en tecnología moderna y actualizaciones puede restringir la capacidad de la empresa para innovar y mantenerse a la vanguardia en su industria.

Interpretación general

El departamento de Expansión-Gestoría se posiciona como el primer eslabón de la cadena comercial, ya que asume la responsabilidad de inaugurar nuevos puntos de

venta a través de la fábrica de tiendas. Este departamento se distingue por su extensa experiencia operativa y un sobresaliente Batting Average.

Este éxito se basa en un análisis meticuloso de las ventas en cada una de las plazas, que permite identificar el porcentaje de tiendas con un rendimiento satisfactorio y aquellas que presentan desafíos en su región, logrando una aprobación del 100% al concluir el año anterior.

Dentro de las oportunidades que se vislumbran para este departamento se encuentra el crecimiento de nichos, con la apertura de puntos de venta más pequeños en fábricas, centros comerciales y aeropuertos. Sin embargo, en términos de debilidades, se destaca el tiempo requerido para llevar a cabo los procesos, principalmente aquellos relacionados con trámites, licencias, permisos y gestiones realizadas por el área de gestoría.

Estos procedimientos podrían verse amenazados por posibles cambios en la regulación gubernamental, lo que enfatiza la necesidad de una gestión eficiente y adaptabilidad ante modificaciones normativas.

Es importante resaltar que la información proporcionada se obtuvo a través de entrevistas con los responsables de áreas clave dentro de la empresa, como el departamento de Expansión, Gestoría, Desarrollo de Infraestructura y Diseño (DID), así como el Departamento de Mantenimiento. Además, se respalda con datos precisos y cifras oficiales que se utilizan para proyecciones mensuales, junto con el programa de fábrica de tiendas a nivel regional.

6.2.5 Diagrama Ishikawa

Una vez identificados los problemas en el área de gerencia, es de suma importancia someterlos a un análisis exhaustivo mediante el Diagrama de Ishikawa pues proporciona una visión detallada y estructurada que facilita la identificación y comprensión de las variables que inciden en los problemas de gerencia, permitiendo así una toma de decisiones más fundamentada y una implementación efectiva de soluciones. (Véase Figura 8)

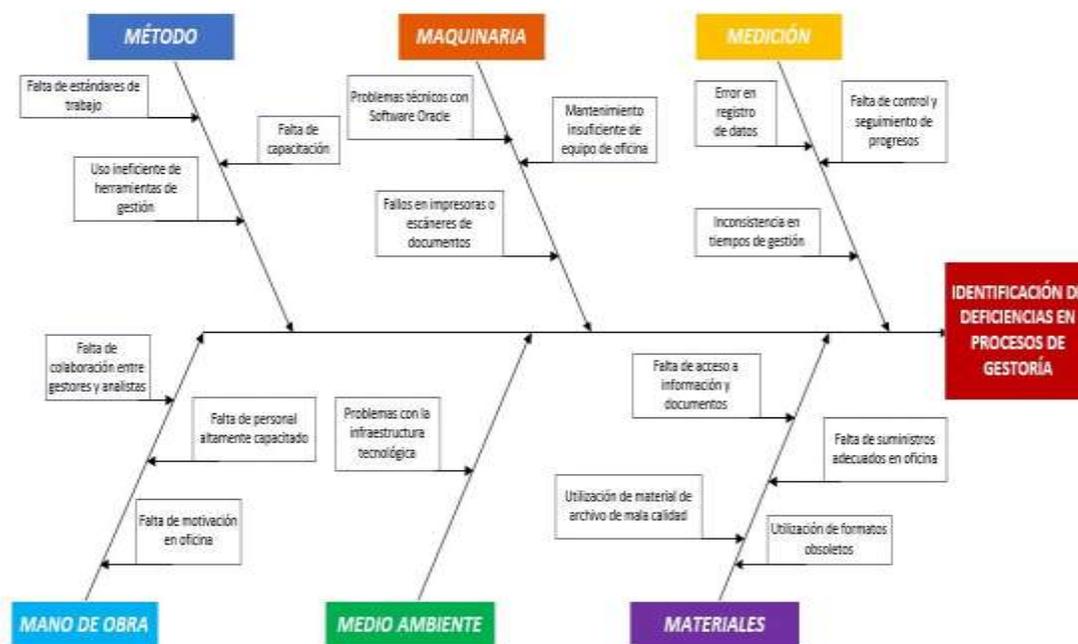


Figura 8. Diagrama Ishikawa

Identificación de 6M

Para iniciar el proceso de elaboración del diagrama de Ishikawa, es imperativo identificar las categorías clave utilizadas para organizar las causas potenciales. Estas categorías son conocidas como Método, Maquinaria, Medición, Mano de obra, Medio ambiente y Materiales.

1. Lluvia de ideas

La recopilación de información se lleva a cabo mediante una sesión de lluvia de ideas en la que participa la persona encargada del área de gestoría, así como los analistas gestores. (Véase Tabla 3)

Tabla 3. Lluvia de ideas

DEFICIENCIAS EN LOS PROCESOS DE GESTORÍA

Estándares de trabajo.	Problemas técnicos con Oracle.	Control y seguimiento de datos.	Infraestructura tecnológica
Capacitación.	Impresora/escáner en mal estado.	Tiempos de gestión.	Acceso a información.
Herramientas de gestión.	Personal capacitado.	Nula colaboración.	Material de archivo de baja calidad/ carencia de suministros.
Registro de datos.	Mantenimiento.	Falta de motivación.	Formatos obsoletos.

Con ello, se construyó el diagrama a partir del eje horizontal, es decir, en líneas sesgadas; lo que permitió encontrar las causas principales, elegidas mediante técnicas permitiendo que todas se enfoquen en el problema principal del diagrama.

2. Método

Con relación al método, se han considerado todos los procedimientos y procesos empleados para la ejecución de las labores de gestoría, lo que abarca la secuencia de trabajo, las instrucciones y los métodos operativos. En este contexto, se han identificado posibles causas, que incluyen la ausencia de estándares de trabajo, la utilización ineficiente de herramientas de gestión, así como la falta de capacitación para llevar a cabo un seguimiento apropiado de los procesos.

3. Maquinaria

En lo concerniente a la maquinaria, se engloban todos los equipos, herramientas y maquinaria empleados en el proceso, así como su mantenimiento y estado de funcionamiento. En el ámbito del área de Gestoría, se han experimentado dificultades técnicas relacionadas con el Software Oracle, que es utilizado para la generación de órdenes de compra y su posterior recepción. Adicionalmente, se ha observado una falta de mantenimiento en el equipo de oficina, atribuible al hecho de que el parque informático no se encuentra en condiciones óptimas de funcionamiento. Entre los problemas identificados se incluye un mal funcionamiento del monitor y un sistema operativo deficientemente configurado. Además de esto, se han registrado fallos en las impresoras-escáneres, caracterizados por apagados inesperados y la falta de mantenimiento necesario para asegurar su correcto funcionamiento.

4. Medición

En lo que atañe a la medición, se hace referencia a la manera en que se lleva a cabo la medición y el control del proceso. En este contexto, se han detectado errores en el registro de datos, tanto en lo que respecta a las solicitudes de pago como a las licencias, trámites, permisos y ventas. Asimismo, se ha constatado la ausencia de un adecuado control y seguimiento del avance de estos procesos, lo que ha generado inconsistencias en los tiempos de gestión, dado que algunos permisos o trámites no se completan dentro de los plazos previamente establecidos.

5. Mano de obra

El apartado de mano de obra involucra todos los factores relacionados con las personas que participan en el proceso, tales como sus habilidades, nivel de capacitación, experiencia y la cantidad de personal disponible. En este contexto, se ha detectado una deficiencia en la colaboración entre los gestores y los analistas, ya que la responsabilidad de la apertura de nuevas tiendas recae en los analistas, mientras que la gestión de permisos, trámites y licencias constituye la tarea principal de los gestores. Además, se ha identificado la carencia de personal altamente capacitado para llevar a cabo el seguimiento adecuado de los procesos establecidos en el ámbito

de la gestoría, lo cual incluye la falta de motivación en la oficina debido a que la mayor parte del personal pasa su tiempo en actividades de campo.

6. Medio ambiente

Con relación al tema del medio ambiente, se hace hincapié en el entorno físico y las condiciones en las que se ejecuta el proceso. En este contexto, el área de Expansión-Gestoría se enfrenta a dificultades en su infraestructura tecnológica. Estos problemas en la infraestructura tecnológica pueden tener un impacto significativo en la eficiencia y la efectividad de las operaciones, lo que a su vez puede repercutir en el cumplimiento de los objetivos ambientales y de sostenibilidad de la organización.

7. Materiales

En lo que respecta a los materiales, este concepto abarca todos los insumos utilizados en el proceso, desde materias primas hasta suministros y componentes. Por consiguiente, se han identificado posibles causas del problema en este ámbito. Entre las causas identificadas, se incluyen la falta de acceso oportuno a información y documentos, ya que la solicitud de acceso a esta información demora un promedio de cuatro días. Asimismo, se ha observado el uso de material de archivo de baja calidad, la escasez de suministros adecuados en las oficinas, como carpetas para expedientes y protección para hojas, además de la persistente utilización de formatos físicos obsoletos que deben ser escaneados, sin llevar un adecuado control de estos últimos. Resolver estas cuestiones es esencial para mejorar la eficiencia y la calidad en la gestión de materiales en el proceso.

Interpretación de Diagrama Ishikawa

Mediante la utilización del Diagrama de Ishikawa, se han identificado posibles causas subyacentes a los problemas observados en los procesos de gestoría. Entre las causas identificadas, destacan aquellas relacionadas con el seguimiento y control del proceso, el uso de formatos obsoletos y la carencia de personal debidamente capacitado para llevar a cabo la documentación apropiada. Estas causas se han revelado como las de mayor relevancia y deben ser abordadas de manera prioritaria para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestoría.

6.2.6 Metodología 5 por qué

En el contexto del empleo del Diagrama de Ishikawa como herramienta de análisis, resulta de vital importancia la aplicación de la metodología de los 5 por qué con el propósito de identificar la causa raíz del problema en cuestión. En consecuencia, se llevaron a cabo las interrogantes pertinentes dentro del ámbito del proceso de gestoría. (Véase Figura 9)



Figura 9. Metodología 5 Por qué

La realización de esta herramienta permitió conocer la causa raíz de los problemas, dando como resultado la existencia de una *falta de comunicación entre el área de entrenamiento, expansión y alta dirección para transmitir la relevancia de capacitación en los procesos y procedimientos de gestoría en las seis plazas pertenecientes a Región Pacífico Sur (RPS)*.

6.2.7 Trámites, licencias y permisos de gestoría: investigación de datos

A partir de una investigación exhaustiva sobre cuáles son los trámites, permisos o licencias requeridas para establecer un punto de negocio, se pudo obtener información real para la correcta realización del cronograma. (Consulte Tabla 4)

Tabla 4. Información relevante de permisos, licencias y trámites RPS

TIENDAS MUNICIPIO:		
OBRA NUEVA		
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Factibilidad agua/drenaje o CFE	JAPAC / CFE	Sin costo
Requisitos:	Croquis, polígono utm en CD, constancia zonificación y solicitud escrita	
Comentarios:	El de CFE solo sería en caso excepcional	
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Constancia de Zonificación	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	324
Requisitos:	croquis de ubicación, polígono digital, formato de solicitud + pago	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	5	



Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Alineamiento	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	19.45 X M
Requisitos:	Croquis, escritura, pago por metro lineal de frente	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	10	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Numero Oficial	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	120
Requisitos:	En caso de ser independiente, solicitud, croquis, escritura y pago. De no ser así, sale junto con alineamiento.	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Dictamen de Bomberos	Patronato de Cuerpo de Bomberos de Culiacán	2100
Requisitos:	Constancia de zonificación, 2 copias del plano arquitectónico con señalización con datos de proyectista y empresa en pie de plano.	
Comentarios:	Costo es apróx, depende de tipo y m2 de proyecto.	

Total de días hábiles para trámite:	10	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Dictamen de Protección Civil	Protección Civil	1500
Requisitos:	Constancia de zonificación, alineamiento, croquis g.earth, dictamen bomberos, 2 copias del plano arquitectónico con señalización sellado por bomberos y firma del proyectista y rep. legal.	
Comentarios:	para tramitarse, depende de vobo de bomberos	
Total de días hábiles para trámite:	10	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Impacto Ambiental	Desarrollo Urbano / Secretaría medio ambiente	sin costo
Requisitos:	Constancia de zonificación, alineamiento, 3 fotos interior y 3 exterior, escrituras, contrato arrendamiento, plano arquitectónico, acta constitutiva, ife rep legal, contestación cuestionario, anuencia de vecinos	
Comentarios:	*Si excede 500 m2, se pide un M.I.A. (costo, estudio y tramite extra)	
Total de días hábiles para trámite:	12	

Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Impacto Vehicular	Vialidad y Transportes Gob. del Estado	Gratuito
Requisitos:	Constancia de zonificación, alineamiento, 3 copias del plano arquitectónico con obra exterior con CD Acad 2004	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	10	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Uso del suelo	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	\$324
Requisitos:	Se necesitan todos los permisos arriba mencionados + solicitud por escrito.	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	10	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Aut. Proyecto por salubridad	secretaria de salud	depende m2 (\$800 promedio)
Requisitos:	5 copias de planos y solicitud con firma de DRO, carta usos de suelo, impacto ambiental, impacto vial, dictamen bomberos, dictamen prot. Civil y copia recibo de pago.	
Comentarios:	no entregan oficio, solo es el sellado de planos de licencias	

Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Permiso de Construcción	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	según m2 y ppto de obra, \$107.10 aprox promedio
Requisitos:	Copia de trámites anteriores, 4 copias de planos con firma de DRO y CD, bitácora y solicitud firmada, licencia de uso de suelos, pago de predial al día, escrituras y ppto de obra cuando aplique.	
Comentarios:	según sistema constructivo y altura, pueden pedir memoria estructural y firma de corresponsables	
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Constancia sanitaria	Secretaria de salud	\$1,700
Requisitos:	formato de solicitud, pago de derechos	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	7	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Opinion Favorable	Oficialía mayor (Municipio)	depende del giro

Requisitos:	uso del suelo, constancia sanitaria, imágenes, anuencia de vecinos, acta constitutiva certificada, RFC, y solicitud a cabildo.	
Comentarios:	pasa por cabildo municipal, el cual se da cada 15 días, el proyecto pasa a fila, depende de ellos en qué sesión se agenda	
Total de días hábiles para trámite:	30 mínimo - hasta 12 meses	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Licencia de alcoholes	Dirección de inspección y normatividad	depende categoría
Requisitos:	uso del suelo, constancia sanitaria, imágenes, anuencia de vecinos, opinión favorable, solicitud.	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	30	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Ampliación de horario venta alcohol	Unidad de permisos y licencias	Aprox. \$500 por hora
Requisitos:	Permiso vigente y pago por las horas requeridas	
Comentarios:		
Total de días hábiles para trámite:	10	

Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Permiso anuncios unipolares	Desarrollo Urbano y Ecología (Municipio)	depende m2 y ppto de obra
Requisitos:	Const. Zonificación, plano del proyecto, render o fotomontaje, calculo estructural.	
Comentarios:	Solo son necesarios cuando la estructura del anuncio es un unipolar, deben sacarse antes del uso de suelo	
Total de días hábiles para trámite:	5	
Nombre de Permiso / Certificado:	Autoridad que emite:	Costo aproximado:
Validación INAH	INAH	\$180.00
Requisitos:	Constancia y alineamiento, fotografías y ubicación del lugar, carta compromiso en la que el solicitante se comprometa a presentar la obra que se pretende exportar en el lugar y la hora que señale el instituto, en caso de que este así lo requiera, memoria descriptiva firmada por DRO, planos arquitectónicos y de instalaciones (2 copias).	
Comentarios:	Solo es necesario cuando se tiene idea de intervenir edificios que pueden tener valor histórico.	
Total de días hábiles para trámite:	15	

6.2.8 Cronograma del proceso de gestoría.

A través de la información recopilada se realizó un cronograma para la solicitud de permisos, trámites o licencias durante un periodo total de 22 semanas, como se muestra en la Figura 10.

TIENDAS MUNICIPIO: OBRA N		SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Factibilidad agua/drenaje o CFE							
Requisitos:			1 1 1 1 1				
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Constancia de Zonificación							
Requisitos:	1 1 1 1 1						
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Alineamiento							
Requisitos:	1 1 1 1 1	1 1 1 1 1					
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Dictamen de Bomberos							
Requisitos:			1 1 1 1 1	1 1 1 1 1			
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Dictamen de Protección Civil							
Requisitos:					1 1 1 1 1	1 1 1 1 1	
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Impacto Ambiental							
Requisitos:				1 1 1 1 1	1 1 1 1 1	1 1 1 1 1	
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							
Nombre de Permiso / Certificado:		L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V	L M M J V
Impacto Vehicular							
Requisitos:				1 1 1 1 1	1 1 1 1 1	1 1 1 1 1	
Comentarios:							
Total de días hábiles para trámite:							

Figura 10. Cronograma del proceso de gestoría.

6.2.9 Formato de seguimiento por gestor RPS

Los analistas de gestoría de las diversas plazas pertenecientes a la Región Pacífico Sur llevan a cabo la solicitud de trámites, licencias y permisos de acuerdo con la ubicación específica de cada una de ellas. En consecuencia, es importante destacar que determinadas localidades pueden requerir requisitos que no son solicitados en otras ciudades. Por lo tanto, es fundamental reconocer que el proceso de tramitación puede variar significativamente en función del lugar donde se ubique el nuevo punto de venta dentro de la fábrica de tiendas.

Cada uno de estos trámites tiene asociado un tiempo promedio de duración, el cual constituye el punto de partida para evaluar el avance real de la nueva tienda. Este

formato de medición en tiempo preciso nos proporcionó la capacidad de supervisar de manera automatizada los movimientos realizados por el gestor. Permitiendo así, determinar de manera eficaz si la tienda cumple con los requisitos necesarios para obtener la aprobación de los departamentos de infraestructura, desarrollo y expansión, identificados como D1 o D2, respectivamente, realizar observaciones cuando alguna situación en particular lo requiera, conocer las causas de desfase de tiempos para corte de mes, y así, poder continuar con el seguimiento correspondiente. (Consulte Figura 11)

14/09/2023	TIENDA	FELIPE ANGELES	CIHUATLAN	FIRMA DE CONTRATO	FIRMA D1	APERTURA		BITÁCORA		
		NO ALCANZA D1	NO ALCANZA D2	25/05/2023	09/06/2023			17/11/2023	SEMANA 1	
PRIORIDAD DE ATENCIÓN	STATUS	TRAMITE	DEPENDENCIA	INGRESO	OBT. IDEAL	DUR. IDEAL DE TRAMITE	OBT. REAL	DUR. REAL DE TRAMITE	DESF. IDEAL vs REAL	NOTA
DEFASADO	0	DICTAMEN DE USO DE SUELO	OBRAS PUBLICAS							
DEFASADO	0	FACTIBILIDAD AGUA/DRENAJE	DIR DE AGUA POTABLE							
DEFASADO	0	CONTRATO DE AGUA Y DRENAJE	DIR DE AGUA POTABLE							
DEFASADO	0	ALINEAMIENTO Y NUMERO OFICIAL	OBRAS PUBLICAS							
DEFASADO	0	PROYECTO EJECUTIVO/PLANOS	ANALISTA DE DISEÑO							
DEFASADO	0	PERMISO DE RETIRO DE ARBOL	DIRECCION DE ECOLOGIA MUNICIPAL							
DEFASADO	0	SELLADO PLANOS DRO	PERITO							
DEFASADO	0	LIC. DE CONSTRUCCIÓN	OBRAS PUBLICAS							
DEFASADO	0	TERMINACION DE OBRA	OBRAS PUBLICAS							
DEFASADO	0	AVISO DE FUNCIONAMIENTO	COFEPRIS							

Figura 11. Formato de seguimiento para gestores RPS

6.2.11 Formato de solicitud de pagos Gestoría RPS

La creación de un sistema de seguimiento y control de los pagos mensuales para las seis plazas de RPS es esencial para garantizar la emisión oportuna de cheques, cheques certificados o transferencias.

El objetivo principal de este sistema es facilitar la identificación precisa del solicitante, la plaza asignada, la naturaleza del pago, así como el método y el destinatario del mismo. Además, permite la clasificación de los pagos en función de si se destinan a municipios o se trata de reembolsos/anticipos para gestores.

También se registra la fecha solicitada para el pago y se proporciona un espacio para observaciones, donde se debe ingresar el RFC de la razón social en caso de que no esté registrado en el sistema del área administrativa. (Véase Figura 12)

NO	PLAZA EMPODERADA	CR	TIENDA	CONCEPTO	TIPO DE PAGO	MUNICIPIO	MONTO	FECHA	OBSERVACIONES
1	CULIACÁN	5015A		OPINIÓN FAVORABLE PARA VENTA DE ALCOHOL	CHEQUE	MUNICIPIO DE CULIACÁN	\$ 227,148.00	06/10/2023	
2	VALLARTA	50P0G	MEZCALES 200	PROVISIONAL DE ALCOHOL DEL ESTADO	CHEQUE	SECRETARIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS CONCENTRADO DE RECURSOS ESTATALES	\$ 3,219.00	06/10/2023	
3	COLIMA	NA	NA	ANTICPIO TRAMITES LICENCIAS	TRANSFERENCIA	LUIS HUMBERTO CHAVEZ MARTINEZ	\$ 12,000.00	06/10/2023	PAGO A GESTOR
4	COLIMA	VARIOS	VARIAS	CONTRATO RECOLECCION BASURA 2023	CHEQUE	MUNICIPIO DE MINATITLAN, COLIMA	\$ 90,876.24	06/10/2023	

Figura 12. Formato de solicitud general de pagos RPS

Este formato ha sido diseñado con el propósito de ser remitido a los encargados del área administrativa, detallando que los documentos respaldatorios se encuentran ubicados en la carpeta de Gestoría, dentro de la subcarpeta correspondiente a la fecha específica de pago.

Solicitud de pagos gestoría 06 octubre 2023

Acosta Gutierrez Magdita Abigail <magdita.acosta@oxxo.com>

Mié 04/10/2023 14:21

Para:Gonzalez Hernandez Sonia <sonia.gonzalez@oxxo.com>;Romero Cebrenos Kevin Eduardo <kevin.romerocebreros@oxxo.com>;Segura Osuna Maria Elisa <maria.segura@oxxo.com>

CC:Rodriguez Gonzalez Nadia Elizabeth <nadia.rodriguez@oxxo.com>;Castro Rivera Adalberto <adalberto.castro@oxxo.com>;Medina Caro Hilda Yilen <hilda.medina@oxxo.com>;Perez Vargas Sandra Yael <sandra.perez@oxxo.com>;SALAZAR MANJARREZ JOSE LUIS <josel.salazar@oxxo.com>;Chavez Martinez Luis Humberto <luis.chavez@oxxo.com>;Guerrero Rodriguez Cecilia <cecilia.guerrero@oxxo.com>;Aguirre Ramirez Juan Manuel <juan.aguirrer@oxxo.com>;Hernandez Melendres Mauricio Guadalupe <mauricio.hernandez@oxxo.com>

1 archivos adjuntos (32 KB)

Solicitudes de pago gestoría 06 octubre 2023.xlsx

Buenas tardes Sonia/Kevin/Elisa!

De favor solicito su apoyo con las peticiones de cheques/transferencias para municipios, requiriéndose para el día 06 de octubre, comentarle que ya se encuentran cargados los soportes y solicitudes individuales en las respectivas carpetas de plaza en la sub carpeta de Gestoría.

En amarillo se encuentran los anticipos/reembolsos a gestores.

NO	PLAZA EMPODERADA	CR	TIENDA	CONCEPTO	TIPO DE PAGO	MUNICIPIO	MONTO	FE
1	CULIACÁN	ANEXO	ANEXO	OPINIÓN FAVORABLE PARA VENTA DE ALCOHOL	CHEQUE	MUNICIPIO DE CULIACÁN	\$ 227,148.00	06/1
2	CULIACÁN	5015A	TRES AFLUENCIAS	DICTAMEN OXXO TRES AFLUENCIAS	TRANSFERENCIA	PATRONATO DE ADMINISTRACIÓN DEL CUERPO VOLUNTARIADO DE BOMBEROS DE CULIACÁN	\$ 2,100.00	06/1
3	CULIACÁN	50755	ORQUÍDEAS	DICTAMEN OXXO ORQUÍDEAS	TRANSFERENCIA	PATRONATO DE ADMINISTRACIÓN DEL CUERPO VOLUNTARIADO DE BOMBEROS DE CULIACÁN	\$ 2,101.00	06/1
4	VALLARTA	505D7	BANDERAS	Provisional de alcohol del Estado	CHEQUE	Secretaría de Administración y Finanzas Concentrado de Recursos Estatales	\$ 3,219.00	06/1
5	VALLARTA	50J05	MIRASOL	Provisional de alcohol del Estado	CHEQUE	Secretaría de Administración y Finanzas Concentrado de Recursos Estatales	\$ 3,219.00	06/1

Figura 13. Notificación de solicitud de pagos al área administrativa

Este mensaje de correo electrónico se envía con copia a los gestores que participaron en la solicitud, al responsable del área, al personal encargado de enviar los comprobantes de transferencia y a los coordinadores administrativos respectivos de las plazas RPS, con el fin de notificar la generación de cheques en sus respectivas áreas de responsabilidad. (Véase Figura 13)

6.2.12 Formato de seguimiento y control de pagos Gestoría RPS

La creación de un formato de seguimiento y control está destinado a supervisar los pagos mensuales realizados en las seis plazas de RPS. La finalidad de este formato radica en permitir una identificación precisa de los solicitantes, la plaza asignada, la naturaleza del pago, así como los medios y destinos asociados al mismo. Además, se busca utilizar este formato como herramienta fundamental en la realización de auditorías de los documentos respaldatorios, con el fin de garantizar la disponibilidad

del 100% de los comprobantes mensuales por cada plaza individual. Los comprobantes a los que hacemos referencia comprenden facturas, documentos aprobados por los responsables (Vobo), formatos de solicitud para transferencias o cheques con las respectivas firmas de los encargados de área. Asimismo, incluyen la relación de tiendas junto con la especificación de los montos por CR. (Véase Figura 14)

CONCENTRADO DE SOLICITUDES DE PAGO GESTIÓN 2023																								
N°	NOMBRES DEL SOLICITANTE	PLAZA EMPDOD.	CI	TIENDA	CONCEPTO	TIPO DE PAGO	MUNICIPIO	MUNTO	FECHA DE SOLIC.	FECHA PARA PAGAR	STATUS	DESCRIPCIONES	SEMPRE EN COMPLETOS											
													FACTURAS	FACTURAS	VEDO	VEDO	SOLICITUD	SOLICITUD	RELACIONES	RELACIONES	COMPLETOS	COMPLETOS	PROG.	PROG.
25	NATALIA HOLDOYO RAMIREZ PANTOJA	MAZATLÁN	NA	NA	REEMBOLSO GASTOS GESTIÓN MAZATLÁN	TRANSFERENCIA	NATALIA HOLDOYO RAMIREZ PANTOJA	\$2,334.26		09/09/2023	COMPLETO	REEMBOLSO A GESTOR	NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
36	JOSÉ LUIS SALAZAR RAMÍREZ	MAZATLÁN	NA	NA	ANTICIPA CUAJ CHECA SEPTIEMBRE 2023 JOSÉ LUIS SALAZAR RAMÍREZ	TRANSFERENCIA	JOSÉ LUIS SALAZAR RAMÍREZ	\$75,000.00		09/09/2023	COMPLETO	REEMBOLSO A GESTOR	NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
37	AFRANCO JACOBO CONTRERAS SILDANA	MANZANILLO	MMVV	DRAGON CHINO	SANCION ECONOMICA DRAGON CHINO	TRANSFERENCIA	MUNICIPIO DE PUERTO VALLARTA	\$ 2,000.00		09/09/2023	COMPLETO		NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
38	HEDA VILEN MEDINA CARO	CULIACÁN	SECO	OVINO COLOGO	CONTRATO DE ALQUILER COLOGO	TRANSFERENCIA	JUNTA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLO DE CULIACÁN	\$ 9,200.00		09/09/2023	COMPLETO	DEPOSITARON MONEDAS POR LO QUE SE JURISFICAN LOS PAGOS A ESTA MISMA RAZÓN SOCIAL	NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
39	SANDRA IVEL PEREZ VARGAS	VALLARTA	SETE	EL DOBLE	RECIBERON DE BRANSA WIFRISA	TRANSFERENCIA	SEPSA	\$ 6,527.86		09/09/2023	COMPLETO		NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
40	SANDRA IVEL PEREZ VARGAS	VALLARTA	SECO	BRANSA WIFRISA	Procesional de alcohol de Et. al. al.	CHEQUE	SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	\$ 3,210.00		09/09/2023	COMPLETO		NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
41	SANDRA IVEL PEREZ VARGAS	VALLARTA	SECO	BRANSA WIFRISA	Procesional de alcohol de Et. al. al.	CHEQUE	SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	\$ 3,210.00		09/09/2023	COMPLETO		NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%
42	SANDRA IVEL PEREZ VARGAS	VALLARTA	SECO	EL DOBLE	Procesional de alcohol de Et. al. al.	CHEQUE	SECRETARÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	\$ 3,210.00		09/09/2023	COMPLETO		NA	100%	0	100%	NA	100%	0	100%	0	100%	0	100%

Figura 14. Formato de seguimiento y control de pagos para auditoría

El formato en cuestión se compone de dos secciones fundamentales diseñadas para el seguimiento de los pagos. La primera de ellas alberga información esencial para monitorear la solicitud, e incluye los requisitos presentados en la Tabla 5.

Tabla 5. Primer apartado de seguimiento de pagos

APARTADO	ESPECIFICACIÓN					
Número de solicitud	Sin especificación previa					
Nombre del solicitante	Gestor CLN	Gestor HUM	Gestor MZT	Gestor COL	Gestor MA	Gestor VA
Plaza empoderada	Culiacán	Humaya	Mazatlán	Colima	Manzanillo	Vallarta
CR	Sin especificación previa					
Nombre de la tienda	Sin especificación previa					
Concepto de pago	Sin especificación previa					
Tipo de pago	Transferencia		Cheque		Cheque Certificado	
Municipio /Gestor	Sin especificación previa					
Fecha de solicitud	Sin especificación previa					

Fecha de pago			
Estatus	En proceso	Completo	Pendiente
Observaciones	Sin especificación previa		

La segunda parte del formato de control se dedica a la auditoría que se debe llevar a cabo antes del cierre administrativo mensual, con el fin de asegurar la correcta disposición de los documentos respaldatorios en las carpetas correspondientes. Esta sección contiene las especificaciones detalladas que se encuentran presentadas en la Tabla 6.

Tabla 6. Apartado de control para auditoría

AUDITORÍA			
APARTADO	MÉTRICA		
Facturas	SI	NO	NA
% de cumplimiento en facturas	100%	0%	100%
Vo.bo	SI	NO	NA
% de cumplimiento en Vo.bo	100%	0%	100%
Formato de solicitud	SI	NO	NA
% de cumplimiento en solicitud	100%	0%	100%
Relación de tiendas con CR	SI	NO	NA
% de cumplimiento relación CR	100%	0%	100%
Porcentaje de cumplimiento	Promedio de % de cumplimiento (Facturas, Vo.bo, Solicitud, CR)		
Prioridad de atención	Terminado	Desfasado	Cancelado
	Mayor o igual a 100%	Menor a 100%	Igual a 0%

La auditoría se encuentra programada para llevarse a cabo durante la última semana de cada mes, antes del cierre administrativo. Durante este periodo crítico, se realiza una meticulosa revisión con el objetivo de garantizar que las carpetas contengan de manera adecuada las facturas correspondientes, en concordancia con los montos previamente solicitados. Adicionalmente, se verifica que los correos electrónicos con los vistos buenos otorgados por los encargados de área estén debidamente adjuntos en los registros.

De igual manera, se lleva a cabo una verificación minuciosa para asegurarse de que todos los documentos estén en conformidad con el formato de solicitud de pagos, sin importar si se trata de pagos destinados a municipios o aquellos relacionados con reembolsos/anticipos para gestores. Asimismo, se verifica la precisión de la relación de tiendas en relación a su CR correspondiente, así como la exactitud del monto asignado previamente.

El propósito primordial de este proceso de auditoría es cumplir con la totalidad (100%) de las comprobaciones de soporte necesarias. Aquellos casos que superen con éxito esta revisión se identifican con una prioridad de atención marcada como "Terminado", garantizando así la integridad y la confiabilidad del proceso de control de pagos mensuales en las plazas de RPS.

La auditoría sistemática y regular es fundamental para garantizar la integridad de los comprobantes mensuales por plaza individual. Al asegurarse de que se disponga del 100% de estos comprobantes, se reducen los riesgos de pérdida financiera debido a pagos incorrectos o no registrados adecuadamente, y se promueve la rendición de cuentas en la gestión financiera de la organización.

6.2.13 Verificación de requisitos para reembolso de gastos RPS.

Los reembolsos de gastos para colaboradores deben ser solicitados considerando aspectos legales para la Cadena Comercial, en este caso se especifica que las facturas deben ser emitidas de acuerdo con los datos de situación fiscal, pues si esto no es así, no serán deducibles y por tal motivo no podrán ser reembolsados.

En relación a las facturas, estas deben ser menores a \$2,000.00 para ser reembolsables a nombre del empleado ya que por ley si sobrepasan el monto deben de ser pagadas directamente al prestador ya sea por transferencia o cheque nominativo.

Asimismo, los gastos sin factura, es decir, no deducibles, deben de estar previamente autorizados, por tal motivo se debe de compartir el formato de no deducible con sus firmas o VoBo. de autorización además de que los reembolsos de caja chica solamente deben de contener facturas menores a \$500.00 y esto debe estar cargado en la carpeta

en Drive con: facturas en formato (PDF y XML), relación de tiendas con CR, formato de comprobante de gastos con Vobo de superiores.

Dichos requisitos están contemplados en una lista de verificación (Véase Tabla 7) en la cual se puede realizar una revisión para garantizar que estos requerimientos sean cubiertos en su totalidad, garantizando un proceso de pagos eficiente y funcional.

Tabla 7. Lista de verificación de requisitos para reembolso de gastos

REEMBOLSO DE GASTOS	
REQUISITOS	CUMPLIMIENTO
<p>1. Las facturas deben ser emitidas de acuerdo con los datos según constancia de situación fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Razón Social: CADENA COMERCIAL OXXO • RFC: CCO8605231N4 • Código postal: 64480 • Régimen fiscal: 623- Régimen de Opcional para Grupos de Sociedades • Uso del CFDI: G03- Gastos en general 	SI
	NO
<p>2. Las facturas deben ser menores a \$2,000.00 para ser reembolsables a nombre del empleado.</p>	CUMPLIMIENTO
	SI
	NO
<p>3. Los reembolsos de caja chica solamente deben de contener facturas menores a \$500.00 sino no podrán ser consideradas para reembolso.</p>	CUMPLIMIENTO
	SI
	NO
<p>4. Formato de no deducible con sus firmas o VoBo. de autorización.</p>	CUMPLIMIENTO
	SI
	NO

5. Solicitud cargada previamente en carpeta, se debe de añadir el formato firmado con sus autorizaciones y en Excel, así como las facturas descritas en el formato (PDF y XML).	CUMPLIMIENTO	
	SI	NO

6.2.14 Diseño de un manual de órdenes de compra en Oracle

Para asegurar una correcta captura de datos en una orden de compra es indispensable tener a la mano un manual de uso para el Software Oracle. Dicho manual cuenta con ocho apartados desarrollados de manera detallada. (Véase Tabla 8)

Tabla 8. Apartados del manual de orden de compra

APARTADO	NOMBRE
1	Portada
2	Objetivo
3	Acceso a aplicaciones Oracle
4	Captura de órdenes de compra
5	Generación de reporte para validar cuentas a cargo
6	Impresión de la orden de compra
7	Recepción de orden de compra

Apartado 1: Portada

El primer segmento del manual corresponde a la portada, en la cual se especifica el título del manual destinado a la captura de órdenes de compra para el área de Expansión-Gestoría.

Este documento cuenta con la aprobación de la responsable del área de gestoría, así como con la autorización del gerente regional de expansión, para su utilización en la generación y recepción de órdenes de compra cuando sea necesario. (Ver Figura 15)



Figura 15. Portada de manual con autorización

Apartado 2: Objetivo del manual para órdenes de compra en Oracle

El objetivo de la realización del manual de órdenes de compra en Oracle es establecer un conjunto completo de pautas y procedimientos estandarizados que permitan a los usuarios de la plataforma Oracle entender y ejecutar eficazmente el proceso de generación, revisión, aprobación y seguimiento de órdenes de compra. (Véase Figura 16)

Este manual tiene como finalidad mejorar la eficiencia, precisión y control en la gestión de compras de la organización, garantizando la alineación con las políticas y mejores prácticas de la empresa, y asegurando una utilización efectiva del sistema Oracle en este contexto.

Facilitar el manejo y comprensión de las capturas de órdenes de compra en el módulo de avance por medio del Software Oracle.

Figura 16. Objetivo del manual de orden de compra en Software Oracle

Apartado 3: Acceso a aplicaciones Oracle

Para acceder a las aplicaciones Oracle, primero se debe iniciar sesión con el nombre de usuario y contraseña asignada. Una vez dentro, se puede cambiar el idioma a español para facilitar la navegación.

A continuación, se debe seleccionar la carpeta correspondiente a la plaza empoderada en la que se está trabajando. Una vez en la carpeta adecuada, está listo para realizar la captura de la orden de compra y llevar a cabo el proceso de compra de manera eficiente y precisa. (Véase Figura 17)

3. ACCESO A APLICACIONES ORACLE



- Para entrar a la aplicación Avante es necesario contar con un usuario y contraseña previamente asignadas.



3. Acceso a aplicaciones Oracle

Figura 17. Acceso a aplicaciones en Software Oracle

Apartado 4: Captura de órdenes de compra

Para efectuar la captura de órdenes de compra, es imperativo iniciar seleccionando la carpeta correspondiente a la plaza empoderada. Una vez dentro de dicha carpeta, se procederá a registrar los datos del proveedor, incluyendo una descripción detallada que especifique el folio de la factura a pagar y su concepto.

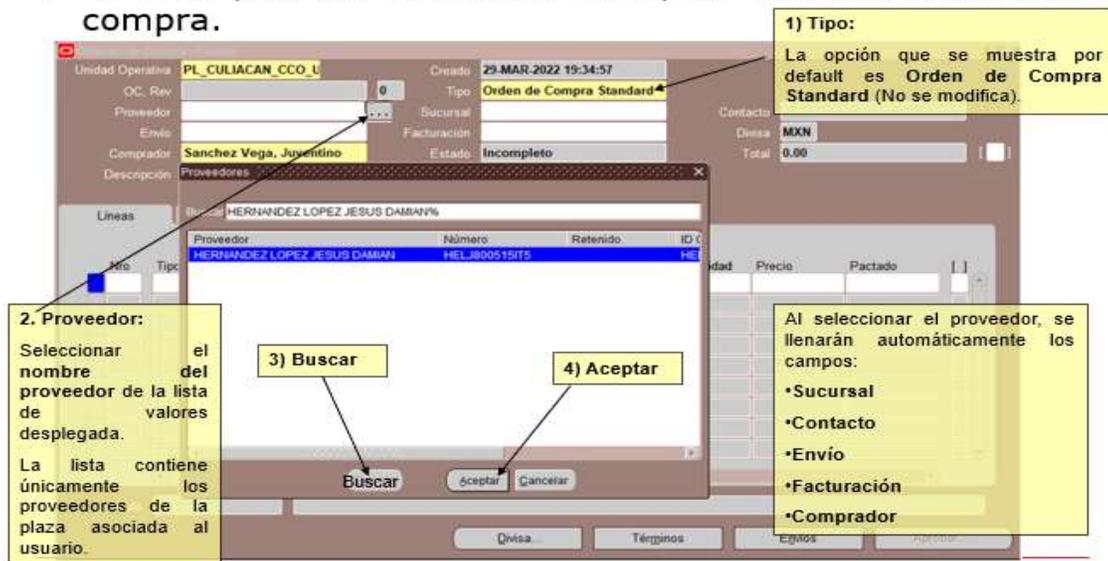
En caso de tratarse de una factura dirigida a tiendas específicas, se deben incluir los nombres de cada una de ellas en el apartado correspondiente. La orden de compra al proveedor se genera asignándole un número de artículo, generalmente el número 22272, se indica la cantidad requerida, el importe total de la transacción, la fecha acordada para el envío y recepción del pago, así como el código de referencia (CR) de la tienda o plaza a la cual se cargará el pago correspondiente.

En situaciones en las que el pago esté destinado a una tienda física existente, se procede a cargar el importe al CR de la tienda en cuestión; no obstante, si se trata de

un punto en proceso, el cargo se dirige al área de expansión de la plaza a la que dicho punto esté adscrito. (Véase Figura 18)

4. CAPTURA DE ÓRDENES DE COMPRA

- En esta pantalla se realiza la captura de una orden de compra.



4. Captura de órdenes de compra

Figura 18. Captura de órdenes de compra en Software Oracle

Apartado 5: Generación de reporte para validar cuentas a cargo

Una vez que la orden de compra haya sido creada y aprobada, se procedió a generar el informe necesario para la validación de cuentas a cargo. Este informe detallado se encuentra disponible en la carpeta de plaza empoderada a la cual se ha asignado la orden correspondiente.

El informe proporciona una visión completa y específica de la orden de compra, lo que permite una revisión minuciosa de las cuentas y asegura la precisión de los registros financieros asociados a la transacción a través del Informe detallado de distribución de orden de compra para plaza abierta. (Véase Figura 19)

5. GENERACIÓN DEL REPORTE PARA VALIDAR CUENTAS A CARGO



- El informe detallado de la distribución de la orden de compra permite al usuario identificar las cuentas a las que se asignó cada artículo o línea (**opcional**).



5. Generación del reporte para validar cuentas a cargo

Figura 19. Generación de reporte para validar cuentas a cargo

Apartado 6: Impresión de la orden de compra

Una vez que la orden de compra ha recibido la aprobación necesaria, se procede a efectuar la impresión del correspondiente documento de orden de compra. Dicho documento incluye de manera integral el folio de la factura asociada, la cual será objeto de la recepción de los bienes o servicios adquiridos. (Véase Figura 20)

6. IMPRESIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA



- Cuando una orden de compra ha sido aprobada se realiza la impresión para entregar el documento de la orden físicamente al proveedor.



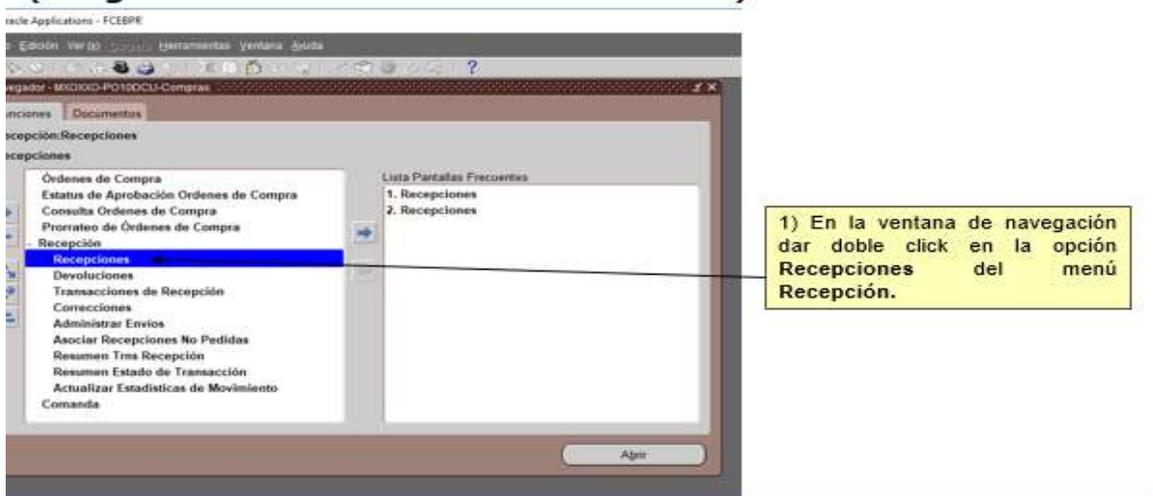
Figura 20. Impresión de la orden de compra

Apartado 7: Recepción de la orden de compra

Los artículos solicitados a proveedores a través de una orden de compra se deben registrar por medio del proceso de Recepción, de esta forma el pago es visible para el departamento administrativo quienes proceden con la transacción. (Véase Figura 21)

RECEPCIÓN DE ÓRDENES DE COMPRA

Los materiales que fueron solicitados al proveedor por medio de una orden de compra se deben registrar en el sistema por medio del proceso de **Recepción** (se genera el movimiento contable).



8. Recepción de órdenes de compra

Figura 21. Recepción de la orden de compra en Software Oracle

Realización de la orden de compra

Con ayuda del manual creado se facilita la generación correcta de órdenes de compra para cada una de las plazas empoderadas, así como para Región Pacífico Sur. Para esto se realizó el proceso completo ubicado desde el acceso a la aplicación Oracle, siguiendo por la captura de orden de compra, la generación del reporte para validar las cuentas a cargo, así como la impresión y recepción de la orden de compra para su pago por parte del área administrativa.

RV: Apoyo para OC. DRO ING MARTIN CORONA IBARRA plaza Mazatlán

Acosta Gutierrez Magdita Abigail <magdita.acosta@oxxo.com>

Mar 15/08/2023 14:01

Para: Gurrola Delgado Luis Jesús <luis.gurrola@oxxo.com>

CC: Rodriguez Gonzalez Nadia Elizabeth <nadia.rodriguez@oxxo.com>; Ramirez Pantoja Natalia Holberg <natalia.ramirez@oxxo.com>

32 archivos adjuntos (540 KB)

F. 0AAB O.C. 36059.pdf; F. 1D48 O.C. 36046.pdf; F. 1EB1 O.C. 36133.pdf; F. 4AF5 O.C. 36045.pdf; F. 9EAE O.C. 36051.pdf; F. 014C O.C. 36062.pdf; F. 16EB O.C. 36050.pdf; F. 18BA O.C. 36135.pdf; F. 34A9 O.C. 36134.pdf; F. 6695 O.C. 35985.pdf; F. AE6E O.C. 36136.pdf; F. 8975 O.C. 36137.pdf; F. CF54 O.C. 36043.pdf; F. DEDE O.C. 36056.pdf; F. F07E O.C. 36052.pdf; F. BED9 O.C. 35983.pdf; INFORME DETALLADO O.C. 35983.txt; INFORME DETALLADO O.C. 35985.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36043.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36045.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36046.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36050.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36051.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36052.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36056.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36059.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36062.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36133.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36134.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36135.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36136.txt; INFORME DETALLADO O.C. 36137.txt;

Buenas tardes Luis/Natalia!

Le envío las O.C de las facturas adjuntas así como la recepción de las mismas.

Nota: El núm. de factura son los últimos 4 dígitos del folio fiscal.

Factura 16EB

- O.C. 36050
- Recepción: 2256

Factura 9EAE

- O.C. 36051
- Recepción: 2257

Factura F07E

- O.C. 36052
- Recepción: 2258

Factura DEDE

- O.C. 36056
- Recepción: 2259

Factura 0AAB

- O.C. 36059
- Recepción: 2260

Figura 23. Notificación a gestores sobre órdenes de compra

Realización del formato de control de órdenes de compra

Es importante llevar un seguimiento y control de cada orden de compra realizada por el área de expansión-gestoría, por ello se realizó un formato que permita filtrar datos

por plaza empoderada, prestador de servicio, concepto, monto, fecha, mes, así como los datos que se comunican a gestores: número de orden de compra y recepción. (Véase Tabla 10)

Tabla 10. Formato de seguimiento y control a órdenes de compra

GESTORÍA/EXPANSIÓN

Núm. de línea	Plaza empoderada	Nombre del prestador del servicio	Concepto	Monto	Núm. de orden de compra (O.C.)	Núm. de recepción	Fecha
1							
2							

6.2.15 Concentrado de licencias de alcohol por plaza empoderada

Se realizó el análisis del listado de las tiendas que cuentan con licencia de alcohol vigente para el año 2023 por plaza empoderada. Dicha lista cuenta con los datos generales de la plaza, es decir, el nombre de plaza, nombre de tienda, CR, Estado y Municipio, si cuenta con licencia o no. (Véase Figura 24)

GENERALES PLAZA						MUNICIPAL	ESTATAL
#	PLAZA	CR TIENDA	NOMBRE TIENDA	ESTADO	MUNICIPIO	SE TIENE LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	SE TIENE LICENCIA ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL
1	Colima	5000C	Arquitos CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
2	Colima	503C0	Las Montanas CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
3	Colima	505S4	El Vergel CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
4	Colima	5095V	Gonzalez Bocanegra CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
5	Colima	50FYP	Santana CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
6	Colima	50XO6	Santos Degollado CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
7	Colima	502SF	Las Paredes CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI
8	Colima	50AFJ	Cuatro Caminos 2 CLA	Colima	AUTLAN DE NAV	SI	SI

Figura 24. Listado de tiendas con licencia de alcohol por plaza empoderada

Sin embargo, no se tiene conocimiento sobre datos relevantes, tales como el número de licencia, la vigencia, a nombre de quién está dada de alta, diferenciar la licencia municipal de la estatal, la extensión de horario de venta. Por ello, es indispensable realizar un formato que permita tener a la mano los datos de las tiendas actualizadas de manera general, integrando las seis plazas pertenecientes a RPS.

Diseño del formato general para plazas RPS

El diseño del formato está dividido en 3 secciones con sus debidos complementos, los cuales son explicados a continuación.

- **Sección 1. Datos generales de plaza empoderada**

En cuanto a esta sección, aquí se recopilan los datos más relevantes para identificar de manera precisa las tiendas Oxxo en cada una de las plazas habilitadas. Esto permite la posibilidad de filtrar estos datos utilizando el nombre de la tienda o su código CR. (Véase Tabla 11)

Tabla 11. Datos generales del formato licencias de alcohol

GENERALES DE PLAZA						
<i>Número de línea</i>	<i>Plaza empoderada</i>	<i>CR de tienda</i>	<i>de</i>	<i>Nombre de la tienda</i>	<i>Estado</i>	<i>Municipio</i>
1						
2						

Cada plaza empoderada dispone de un formato general específico, con el propósito de simplificar la búsqueda de información en las carpetas que contienen los respaldos de licencias.

- **Sección 2. Datos generales de licencias municipales**

Para esta sección, es indispensable contar con algunos aspectos, entre ellos conocer si se cuenta con una licencia municipal para la venta de alcohol. En caso de tenerla, se debe anotar el número de permiso, su costo, vigencia y el nombre del titular de dicha licencia.

También se debe especificar si se trata de una licencia, un permiso provisional o si está en proceso de renovación. Además, es importante hacer énfasis en el nombre del

propietario para evitar problemas futuros por falta de conocimiento de terceros sobre la titularidad. (Véase Tabla 12)

Tabla 12. Datos generales de licencias municipales RPS

DATOS GENERALES PARA LICENCIA MUNICIPAL

<i>Se tiene licencia municipal para venta de alcohol</i>	<i>Número de permiso o licencia municipal para venta de alcohol</i>	<i>Costo (\$)</i>	<i>Vigencia</i>	<i>Nombre de propietario de la licencia</i>
--	---	-------------------	-----------------	---

- **Sección 3. Datos generales de licencias estatales**

Para este punto, es necesario completar los mismos campos que se encuentran en los datos generales de las licencias municipales. Esto implica especificar si se posee o no la licencia, si se trata de un permiso provisional o si se encuentra en proceso de renovación.

Además, en caso de disponer de la licencia, se debe registrar su número, el costo asociado, su período de vigencia y el nombre del propietario. Es fundamental destacar este último detalle para determinar si se trata de un propietario externo o no. (Véase Tabla 13)

Tabla 13. Datos generales de licencias RPS

DATOS GENERALES PARA LICENCIA ESTATAL

<i>Se tiene licencia municipal para venta de alcohol</i>	<i>Número de permiso o licencia municipal para venta de alcohol</i>	<i>Costo (\$)</i>	<i>Vigencia</i>	<i>Nombre de propietario de la licencia</i>
--	---	-------------------	-----------------	---

En consecuencia, estas secciones se complementan mutuamente para centralizar la información de manera organizada y precisa, lo que a su vez facilita el proceso de filtrado de las tiendas y agiliza el llenado del formato de manera más eficiente. (Ver Figura 25)

GENERALES PLAZA					MUNICIPAL					ESTATAL					
#	PLAZA	CR TIENDA	NOMBRE TIENDA	ESTADO	MUNICIPIO	SE TIENE LICENCIA	NÚMERO DE	COSTO \$	VIGENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA	SE TIENE LICENCIA	NÚMERO DE	COSTO \$	VIGENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA
						MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	PERMISO O LICENCIA PARA VENTA DE ALCOHOL				ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL	PERMISO O LICENCIA PARA VENTA DE ALCOHOL			
1	Colima	5000C	Arquitos CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
2	Colima	503C0	Las Montanas CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
3	Colima	50554	El Vergel CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
4	Colima	5095V	Gonzalez Bocanegra CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
5	Colima	50FYP	Santana CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
6	Colima	50X06	Santos Degollado CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
7	Colima	5025F	Las Paredes CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
8	Colima	50AFJ	Cuatro Caminos 2 CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
9	Colima	508BQ	Autlan Centro CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
10	Colima	50FXH	Azucarera CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
11	Colima	50IB6	Callejon CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
12	Colima	50NXA	Doña Rosita CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
13	Colima	50USZ	Puerta de la Costa CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
14	Colima	50WPG	Alameda CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
15	Colima	50ZNJ	La Grana CLA	Colima	AUTLAN DE NA	SI									
16	Colima	50E1	Ayutla CLA	Colima	AYUTLA	SI									
17	Colima	50CTG	Centro Colima CLA	Colima	COLIMA	SI									
18	Colima	50FOS	SAN FERNANDO CLA	Colima	COLIMA	SI									
19	Colima	50FGB	Diaz Miron CLA	Colima	COLIMA	SI									
20	Colima	50OKL	Calzada CLA	Colima	COLIMA	SI									
21	Colima	50MIW	Camino Real CLA	Colima	COLIMA	SI									
22	Colima	50HAS	Maria Isabel CLA	Colima	COLIMA	SI									
23	Colima	50HBA	Santa Barbara CLA	Colima	COLIMA	SI									
24	Colima	50IHL	Golondrinas CLA	Colima	COLIMA	SI									
25	Colima	50QKZ	El Charro CLA	Colima	COLIMA	SI									
26	Colima	50QWZ	San Francisco CLA	Colima	COLIMA	SI									
27	Colima	50QZX	Vivero CLA	Colima	COLIMA	SI									
28	Colima	50BNE	Libertad CLA	Colima	COLIMA	SI									
29	Colima	50ESA	La Estancia CLA	Colima	COLIMA	SI									
30	Colima	50DIK	Sevilla del Rio CLA	Colima	COLIMA	SI									
31	Colima	50KAE	Purísima CLA	Colima	COLIMA	SI									
32	Colima	50DYR	Del Rio CLA	Colima	COLIMA	SI									
33	Colima	50BLF	S.E.P. CLA	Colima	COLIMA	SI									

Figura 25. Diseño general del formato licencias de alcohol

Actualización del concentrado de licencias de alcohol para plazas RPS

Cada una de las plazas cuenta con un enlace correspondiente en Drive que alberga los documentos identificados por el nombre de la tienda y el código CR respectivo. Para completar el formulario, es necesario realizar una búsqueda individual de los documentos con el propósito de identificar datos esenciales, incluyendo el número de permiso, su fecha de vigencia y el nombre del titular.

Este procedimiento se aplica tanto a las licencias municipales como a las estatales. Es relevante destacar que no todas las tiendas contarán con ambos tipos de permisos, y en ciertos casos, como en Culiacán y Humaya, el número de permiso será el mismo para ambas ubicaciones. (Véase Figura 26)

GENERALES PLAZA						MUNICIPAL					ESTATAL				
NO	PLAZA	CR TIENDA	NOMBRE TIENDA	ESTADO	MUNICIPIO	SE TIENE LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	NÚMERO DE PERMISO O LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	COSTO \$	VICENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA	SE TIENE LICENCIA ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL	NÚMERO DE PERMISO O LICENCIA ESTATAL PARA VENTA DE ALCOHOL	COSTO \$	VICENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA
1	Vallarta	50PQX	Parque Oceanico PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	000008089 0000104016	\$ 18,149.60	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007133	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50HEO	Chacala PVA	NAYARIT	COMPOSTELA	SI	97007614	\$ 11,353.02	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A	SI		\$ 11,353.02	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
1	Vallarta	505MV	Hospital PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000106302 0000106303	\$ 28,819.16	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97003988	\$ 35,287.39	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50APQ	Aeropuerto PVA	JALISCO	PUERTO VALLARTA	SI	12563	\$ 94,894.00	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
1	Vallarta	50Y7B	Alameda PVA	JALISCO	PUERTO VALLARTA	SI	7567	\$ 31,694.00	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
1	Vallarta	50GUU	4 Caminos PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000105295 0000105296 0000105293	\$ 29,809.95	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007759	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50FAM	San Pancho PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000105294	\$ 20,438.60	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007769	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50SEG	Ventana al Mar PVA	NAYARIT	COMPOSTELA	SI	97002399	\$ 1,426.92	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	NA	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50L4I	Las Piedras PVA	NAYARIT	COMPOSTELA	SI	NA	\$ 1,426.92	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97008063	\$ 35,287.39	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50TAD	San Marcos PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	00000104040 000006480	\$ 28,506.16	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007763	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50WEF	Americas PVA	JALISCO	PUERTO VALLARTA	SI	1437	\$ 63,294.00	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA	NO APLICA
1	Vallarta	5079I	Tondoroque PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 20,438.60	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007765	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50EPC	Mezcales PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 29,520.41	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007616	\$ 35,287.39	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50EWJ	La Cruz PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 20,438.60	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97006906	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50IFY	Punta Negra PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 18,149.60	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97007618	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50NRC	Marcos PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 28,506.18	2022	CADENA COMERCIAL OXXO	SI	97006947	\$ 11,353.02	2022	CADENA COMERCIAL OXXO S.A DE C.V
1	Vallarta	50ONW	Nuevo Sol PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI		\$ 20,438.60	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A	SI	97002516	\$ 11,353.02	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A

Figura 26. Formato actualizado licencias de alcohol

Formato de información general para plazas empoderadas

La recopilación integral de datos relacionados con licencias municipales y/o estatales se erige como un componente esencial en el seguimiento de tiendas de reciente apertura, especialmente aquellas que están en proceso de obtener la autorización para la venta de productos alcohólicos. Este formato facilita el control y la supervisión de los posibles puntos de venta que podrían surgir en este contexto. (Véase Figura 27)

Nº	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA MUNICIPAL	LICENCIA ESTATAL	OBSERVACIONES	SI	NO
1	50PQX	Parque Oceanico PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007133	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA	X	
2	50HEO	Chacala PVA	COMPOSTELA	SI	97007614		LA LICENCIA ES MUNICIPAL	X	
3	505MV	Hospital PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97003988	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA	X	
4	50APQ	Aeropuerto PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12563			X	
5	50Y7B	Alameda PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7567			X	
6	50GUU	4 Caminos PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007759	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA	X	
7	50FAM	San Pancho PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007769	LA LICENCIA ES ESTATAL	X	
8	50SEG	Ventana al Mar PVA	COMPOSTELA	SI	97002399			X	
9	50L4I	Las Piedras PVA	COMPOSTELA	SI		97008063		X	
10	50TAD	San Marcos PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007763	LA LICENCIA ES ESTATAL	X	
11	50WEF	Americas PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1437			X	
12	5079I	Tondoroque	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007765		X	

Figura 27. Concentrado general de información licencias de alcohol

Para más información del formato, consulte el Anexo 1.

6.2.16 Formato histórico de ventas RPS

La cadena comercial emplea un formato mensual para el registro de las ventas a nivel nacional. Este registro comprende información relevante, incluyendo las ventas netas, las mermas, los costos totales, las bonificaciones, los meses de operación (MesOp), la Utilidad antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización (UAFIR neto), el tráfico de clientes, el valor del ticket, entre otros indicadores. (Véase Figura 28)

Indicador	Real															
Mes	May 2021	Jun 2021	Jul 2021	Ago 2021	Sep 2021	Oct 2021	Nov 2021	Dic 2021	Ene 2022	Feb 2022	Mar 2022	Abr 2022	May 2022	Jun 2022	Jul 2022	Agos 2022
11 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
17 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
18 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
19 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
21 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
22 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
23 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
24 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
25 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
26 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
27 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
28 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
29 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
30 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
31 70000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Figura 28. Formato general de ventas a nivel nacional

Es importante destacar que esta información se encuentra en una presentación general y no se desglosa específicamente para la Región Pacífico Sur. La disponibilidad de un resumen general del historial de ventas reviste una importancia crucial, ya que este facilita la capacidad de llevar a cabo proyecciones que permiten identificar tanto las tiendas con un desempeño favorable como aquellas que presentan resultados menos favorables, con anticipación al cierre del período mensual.

Por lo tanto, la realización de un resumen anual de las ventas desglosado mensualmente se convierte en un elemento de vital importancia para llevar a cabo una precisa proyección del desempeño, permitiendo la identificación de aquellas tiendas con un rendimiento satisfactorio y aquellas con un rendimiento inferior al finalizar el ejercicio fiscal. Este formato se encuentra estructurado en dos secciones claramente definidas:

Sección 1. Se enfoca en aspectos técnicos relacionados con las tiendas. (Véase Tabla 14)

Tabla 14. Parte referencial del formato histórico de ventas

División	Nombre
1	CR Tienda + Tienda
2	CR
3	Plaza Empoderada
4	Municipio
5	Nombre de la tienda OXXO
6	Fecha de apertura de tienda
7	Meses de Operación
8	Tipo de tienda
9	Subtipo de tienda
10	Segmento
11	Segmento maestro

Sección 2. Aborda aspectos financieros de la empresa. (Véase Tabla 15)

Tabla 15. Parte financiera del formato histórico de ventas

División	Nombre
1	Ventas Netas
2	Rentas
3	UAFIR Neto
4	Tráfico de clientes
5	Ticket

A continuación, se muestra la descripción detallada de cada una de las divisiones pertinentes al histórico de ventas de RPS:

División 1. Ventas Netas

Representan el total de ingresos generados por la venta de productos o servicios, una vez que se han deducido todas las devoluciones, descuentos, y cualquier otro tipo de ajuste relacionado con las ventas. En otras palabras, las ventas netas son el dinero

real que una tienda o negocio ha ganado después de considerar todas las reducciones o cancelaciones en los ingresos generados por las ventas, lo que proporciona una medida más precisa del rendimiento financiero de la tienda.

División 2. Rentas

Las rentas se refieren a los pagos que la empresa realiza por el derecho de ocupar o utilizar un espacio físico, como una tienda o local, que pertenece a un propietario o arrendador. Estas rentas pueden ser mensuales o periódicas y suelen ser uno de los costos operativos fundamentales de este tipo de negocios.

En el caso de OXXO, que es una cadena de tiendas de conveniencia, la empresa debe arrendar o alquilar los locales donde opera cada una de sus tiendas. Estos pagos de alquiler son una parte importante de los gastos operativos y se destinan a cubrir el uso del espacio, las instalaciones, la ubicación y los servicios relacionados con el local.

División 3. UAFIR Neto

El UAFIR neto es la utilidad antes de Intereses, Impuestos, Depreciación y Amortización, es decir, es una medida que muestra cuánto dinero ha ganado la empresa a través de sus operaciones principales, excluyendo factores financieros y no operativos. Esto es importante porque permite analizar la capacidad de la empresa para generar beneficios a partir de sus actividades centrales, sin verse afectada por la estructura de financiamiento, los impuestos o la depreciación de activos. En el caso de la cadena comercial OXXO, el UAFIR Neto representa la ganancia que la empresa genera antes de descontar los gastos financieros, los impuestos, la depreciación y la amortización.

División 4. Tráfico de clientes

El término "tráfico de clientes" se refiere a la cantidad de personas que visitan y entran a una tienda durante un período de tiempo específico, generalmente medido en horas, días, semanas o meses. Esto es importante para comprender cuántas personas interactúan con su tienda, ya que un mayor tráfico de clientes puede generar mayores ventas y ganancias. Las tiendas OXXO suelen utilizar sistemas de conteo de personas, como cámaras de seguridad y sistemas de seguimiento del flujo de clientes, para recopilar datos sobre el tráfico de clientes. Estos datos se utilizan para tomar

decisiones estratégicas como: programación de empleados, diseño de productos de la tienda y gestión de inventario.

División 5. Ticket

El término "Ticket" se refiere al monto promedio de una transacción que realiza un cliente al comprar bienes o servicios en una tienda. En otras palabras, es una medida de cuánto gasta un cliente en promedio en cada compra en una tienda. Los precios más altos de las entradas significan que los clientes gastan más dinero en cada visita, lo que puede ser una señal de que la tienda tiene éxito. Por otro lado, un menor número de tickets puede indicar que sus clientes están gastando menos en cada transacción y es posible que necesite estrategias para aumentar el monto promedio de compra.

VII. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

7.1 Obstáculos en los procesos de Expansión-Gestoría

A través de la realización de un diagnóstico de los procesos en el área de Expansión-Gestoría, se pudieron determinar los obstáculos a los que se enfrentan los colaboradores a diario, así como las causas identificadas mediante el uso del Diagrama Ishikawa. Además, se determinó la causa raíz aplicando la técnica de los 5 porqués. (Véase Tabla 16)

Tabla 16. Obstáculos en los procesos de Expansión-Gestoría RPS

Proceso	Descripción de obstáculos	Causas identificadas (Diagrama Ishikawa)	Causa raíz (Técnica 5 por qué)
Solicitudes de pago	Falta de orden, control y seguimiento en la realización de solicitudes de pago para plazas empoderadas, así como la carencia del establecimiento preciso de requerimientos para la correcta gestión de pagos.	Seguimiento y control del proceso, el uso de formatos obsoletos y la carencia de personal	Falta de comunicación entre el área de entrenamiento, expansión y alta dirección para transmitir la relevancia de
Ventas	Uso ineficiente de información de ventas a nivel nacional debido a que el formato se encontraba en desorden para las plazas nacionales sin incluir en su totalidad la Región Pacífico Sur.	debidamente capacitado para llevar a cabo la documentación apropiada.	capacitación en los procesos y procedimientos de gestoría en las seis plazas pertenecientes a

Órdenes de compra	Falta de manual para generación de órdenes de compra, pues el software Oracle tiene diversas carpetas según la plaza correspondiente, diferentes artículos según la factura que se desea recepcionar, así como de su control y seguimiento, pues esto dificulta tener visibilidad de permisos para pago al área administrativa.	Región Pacífico Sur (RPS).
Gestoría	Falta de seguimiento y control en los avances de gestores. Cada uno de los gestores debe conocer el proceso de gestoría según el municipio donde se encuentre, debido a que los requerimientos varían de acuerdo con la ubicación que tenga el punto potencial.	
Licencias de alcohol	Falta de orden, control y seguimiento de información relacionada a licencias de alcohol. No se contaba con los soportes correctos en carpetas según las plazas empoderadas, un correcto número de licencia, así como la titularidad de esta.	

Este análisis permitió identificar la carencia de control, seguimiento y orden en los procesos, resaltando la importancia de mantener un proceso sistematizado. Con este propósito, se crearon formatos adaptados al nivel de complejidad requerido por cada proceso, lo que posibilitó la capacitación en su llenado y la actualización constante.

7.2 Seguimiento a gestores de RPS

De manera constante se realiza la actualización por cada uno de los gestores según sea su responsabilidad en tiendas, por lo que, esto permite tener una medición y seguimiento controlado. El formato de control permite visualizar áreas de mejora en la gestión de permisos, trámites o generación de licencias, los desfases de tiempo según lo establecido en el cronograma de fábrica de tiendas. (Véase Figura 29)

AYUNTAMIENTO	VILLA DE ALVAREZ	FIRMA DE CONTRATO	FIRMA D1				APERTURA
LISTA PARA D1	LISTA PARA D2	20/09/2020	25/04/2023				08/10/2023
TRÁMITE	DEPENDENCIA	INGRESO	OBTENCIÓN IDEAL	DUR. IDEAL DE TRÁMITE	OBTENCIÓN REAL	DUR. REAL DE TRÁMITE	DESFASE IDEAL vs REAL
FACTIBILIDAD AGUA/DRENAJE	CIAPACOV		08/01/1900	8		0	8
DICTAMEN DE USO DE SUELO	DDU	14/04/2023	29/04/2023	15	21/04/2023	7	8
ALINEAMIENTO Y NUMERO OFICIAL	DDU	14/04/2023	29/04/2023	15	21/04/2023	7	8
PROYECTO EJECUTIVO/PLANOS	ENCARGADO DE DISEÑO		21/01/1900	21	25/04/2023	45041	-45020
PERMISO ANUNCIOS	DDU		21/01/1900	21		0	21
LICENCIA DE CONSTRUCCION	DDU	27/04/2023	12/05/2023	15	03/05/2023	6	9
SELLADO PLANOS SALUBRIDAD	SECRETARIA DE SALUD ESTATAL	02/05/2023	17/05/2023	15	17/05/2023	15	0
TERMINACION DE OBRA	DDU		15/01/1900	15		0	15
DICTAMEN DE USO DE SUELO COMERCIAL	DDU		08/01/1900	8		0	8
DUCTAMEN P.C.	DIR DE P.C. MUNICIPAL		25/01/1900	25		0	25
AVISO DE FUNCIONAMIENTO	COFEPRIS		01/01/1900	1		0	1
IMPACTO AMBIENTAL	DIR ECOLOGIA MUNICIPAL		10/01/1900	10		0	10
LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO	DIR DE LICENCIAS COMERCIALES		03/01/1900	3		0	3
LICENCIA DE ALCOHOL	DIR DE LICENCIAS COMERCIALES/CABILDO		04/02/1900	35		0	35
LICENCIA DE RUPTURA MT	DDU	18/05/2023	02/06/2023	15	30/05/2023	12	3
			00/01/1900			0	0
			% permisos p/operar	40%			

Figura 29. Actualización por gestor RPS

7.2.1 Medición de gestores durante el periodo Enero-junio 2023

Tras la aplicación del formato de seguimiento de los gestores, hemos obtenido una evaluación correspondiente al periodo de enero a junio del presente año. Esta obtención se llevó a cabo a través de una detallada revisión de documentos fechados con precisión, destinados a completar el formato mencionado, lo que nos ha permitido

realizar una comparación efectiva tras la implementación de un sistema sistematizado de control en el proceso de gestión de licencias, trámites y permisos.

Es relevante mencionar que, cada gestor tiene asignada la responsabilidad de supervisar una cantidad específica de tiendas, cuyo rango puede variar entre 45 y 75 puntos, dependiendo de la antigüedad del colaborador y la ubicación de la plaza correspondiente. Por lo tanto, a continuación, presentamos un resumen detallado de las tiendas agrupadas según su plaza correspondiente, en el cual se especifica tanto la cantidad de trámites realizados dentro de los plazos establecidos como la cantidad de trámites que han experimentado retrasos en su ejecución. A partir de estos datos, se llevará a cabo el cálculo del porcentaje de cumplimiento y el porcentaje de desfase, lo cual será esencial para realizar una comparación efectiva con el periodo actual. (Véase Figura 30)

PERIODO ENERO- JUNIO 2023						
PLAZA	GESTOR	NÚMERO DE TIENDAS	NUM.TRÁMITES EN TIEMPO Y FORMA	NÚM. TRÁMITES DESFASADOS	% CUMPLIMIENTO EN TIEMPO	% DESFASADOS
CULIACÁN	HILDA YILEN MEDINA CARO	45	38	7	84%	16%
HUMAYA	ADALBERTO CASTRO RIVERA	55	33	22	60%	40%
MAZATLÁN	NATALIA HOLBERG	62	56	6	90%	10%
COLIMA	LUIS HUMBERTO CHAVEZ	60	52	8	87%	13%
MANZANILLO	ARMANDO JACOBO CONTRERAS	70	63	7	90%	10%
VALLARTA	SANDRA PEREZ VARGAS	75	65	10	87%	13%
TOTAL		367	307	60		
PROMEDIO EN TYF.		84%	PROMEDIO DESFASADO	16%	REVISADO, APROBADO Y AUTORIZADO POR: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GUTIÉRREZ	

Figura 30. Medición de trámites periodo anterior: enero- junio 2023

Con esta información, se generó el resumen pertinente al porcentaje de cumplimiento en tiempo y forma de los trámites, licencias y/o permisos, así como el desfase de fechas en el cumplimiento real y el esperado durante el periodo de enero-junio del presente año. (Véase Tabla 17)

Tabla 17. Resumen de la medición Enero-junio 2023

TIEMPO Y FORMA		DESFASE	
% ENERO-JUNIO 2023	84%	% ENERO-JUNIO 2023	16%

7.2.2 Medición de gestores durante el periodo Agosto- diciembre 2023

La aplicación de mejora en el seguimiento de gestores pertinentes a los trámites, permisos y/o licencias generadas durante el periodo actual, permitió tener una medición controlada, favoreciendo la eficiencia en el proceso. Estos datos pueden visualizarse de manera sencilla en la Figura 31.

PERIODO AGOSTO-DICIEMBRE 2023						
PLAZA	GESTOR	NÚMERO DE TIENDAS	NUM.TRÁMITES EN TIEMPO Y FORMA	NÚM. TRÁMITES DESFASADOS	% CUMPLIMIENTO EN TIEMPO	% DESFASADOS
CULIACÁN	HILDA YILEN MEDINA CARO	45	43	2	96%	4%
HUMAYA	ADALBERTO CASTRO RIVERA	55	54	1	98%	2%
MAZATLÁN	JOSÉ LUIS MANJARREZ	62	59	3	95%	5%
COLIMA	LUIS HUMBERTO CHAVEZ	60	58	2	97%	3%
MANZANILLO	ARMANDO JACOBO CONTRERAS	70	68	2	97%	3%
VALLARTA	SANDRA PEREZ VARGAS	75	72	3	96%	4%
TOTAL		367	354	13		
PROMEDIO EN TYF.		96%	PROMEDIO DESFASADO	4%	REVISADO, APROBADO Y AUTORIZADO POR: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GUTIÉRREZ	

Figura 31. Medición de trámites periodo actual: agosto-diciembre 2023

Sin duda alguna, los resultados en los procesos han mejorado, pues se obtuvo un porcentaje promedio del 96% con una reducción en el desfase de trámites, pues este solo representa el 4% de la medición. (Véase Tabla 18)

Tabla 18. Resumen de la medición agosto-diciembre 2023

% AGOSTO-DICIEMBRE 2023	96%	% AGOSTO-DICIEMBRE 2023	4%
--------------------------------	-----	--------------------------------	----

7.2.3 Comparativa de mediciones

Una vez realizadas las mediciones de los periodos comprendidos de enero a junio y de agosto a diciembre del año en curso, se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Durante el periodo de enero a junio, el porcentaje promedio de cumplimiento en tiempo y forma de 367 pertenecientes a tiendas de RPS fue del 84%, mientras que, el porcentaje promedio de desfase fue del 16%.
2. En el periodo de agosto a diciembre, el porcentaje promedio de cumplimiento en tiempo y forma de las 367 tiendas fue del 96%, con un porcentaje promedio de desfase del 4%. (Véase Figura 32)

TIEMPO Y FORMA		DEFASE	
% ENERO-JUNIO 2023	84%	% ENERO-JUNIO 2023	16%
% AGOSTO-DICIEMBRE 2023	96%	% AGOSTO-DICIEMBRE 2023	4%

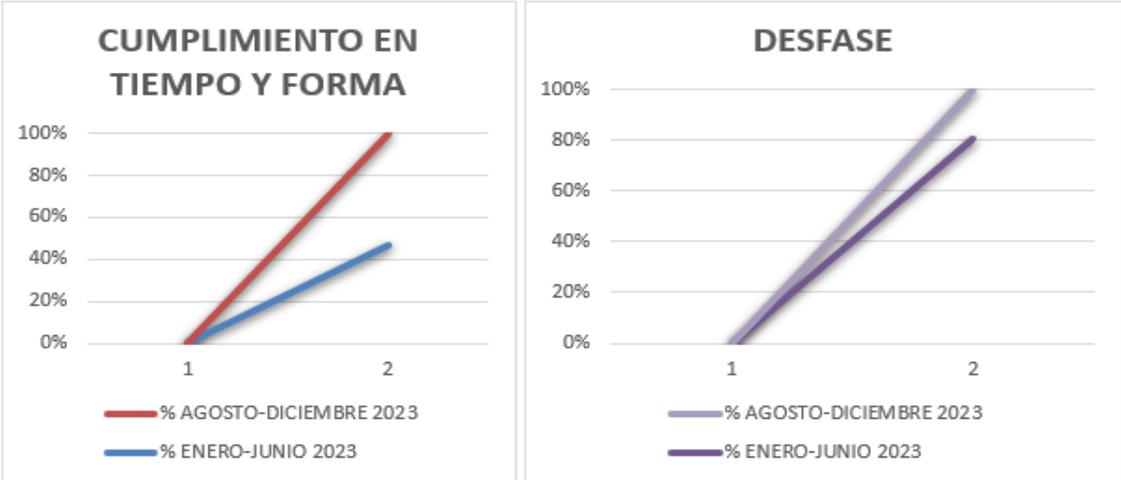


Figura 32. Comparativa de mediciones 2023

Por lo que, hubo un incremento del 12% en el promedio de porcentaje en cumplimiento en tiempo y forma del proceso, mientras que hubo una disminución considerable en el porcentaje promedio de desfase, siendo este del 12%. Esto se refleja en forma de ahorro de tiempo, dinero y esfuerzo, pues un correcto seguimiento, control y un proceso sistematizado permite un flujo de trabajo efectivo.

7.3 Solicitudes de pago

7.3.1 Medición de soportes al término de enero-junio 2023

El área de Expansión-Gestoría presentó problemas con el cumplimiento de soportes de pago, pues mantenía un 64% de cumplimiento general en cheques y un 50% de avance respecto a transferencias, esto a corte del mes de junio 2023 referente a RPS. (Véase Tabla 19)

Tabla 19. Progreso de soportes de pagos agosto 2023

CHEQUES					
PLAZA	OK	TOTAL	OBSERVACIÓN	SIN SOPORTE	AVANCE
COLIMA	3	14	3	8	21%
CULIACAN	4	5	1	0	80%
HUMAYA	8	8	0	0	100%
MANZANILLO	8	12	0	4	67%
MAZATLAN	0	12	0	12	0%
VALLARTA	11	15	0	4	73%
REGION	29	32	2	1	91%
TOTAL	63	98			64%
TRANSFERENCIAS					
PLAZA	OK	TOTAL	OBSERVACIÓN	SIN SOPORTE	AVANCE
COLIMA	5	14	2	7	36%
CULIACAN	1	6	1	3	17%
HUMAYA	8	8	0	0	100%
MANZANILLO	8	15	0	7	53%
MAZATLAN	9	22	0	13	41%
VALLARTA	9	22	4	9	41%
REGION	15	24	2	7	63%
TOTAL	55	111			50%

Esto estaba afectando en gasto no deducible al cerrar la generación de cheques y transferencias para pagos a municipio, lo que conllevaba a la pérdida de ventas en tiendas existentes por falta de permisos o vigencias en licencias, así como a la apertura desfasada de nuevos puntos pertenecientes a la fábrica de tiendas RPS según el cronograma establecido para los departamentos en común.

7.3.2 Medición de soportes al término de agosto-noviembre 2023

Al finalizar el mes de noviembre, se obtuvo un 100% de avance en el cumplimiento de soportes en carpetas con los requerimientos cubiertos en su totalidad. Dichos resultados se muestran a continuación:

1. Se logró un cumplimiento del 100% en la preparación de la documentación de respaldo en las carpetas correspondientes a los cheques y cheques certificados destinados a los municipios. Este logro se basa en la evaluación de 123 cheques emitidos durante el período que abarca desde agosto hasta noviembre del presente año. Es importante destacar que ninguno de estos cheques presentó observaciones ni careció de los respaldos necesarios según las pautas establecidas por el área administrativa.
2. En lo que concierne a la evaluación del grado de cumplimiento en los documentos de respaldo para los pagos relacionados con las transferencias a municipios, es relevante destacar que se logró un cumplimiento del 100%. Dentro de esta evaluación, se tomaron en cuenta un total de 156 pagos que se generaron durante el período mencionado previamente. Es importante subrayar que ninguno de estos pagos presentó observaciones y que todos cumplían con los requisitos de respaldo exigidos por el personal administrativo. (Véase Tabla 20)

Tabla 20. Soportes de pago junio-diciembre 2023

CHEQUES					
PLAZA	OK	TOTAL	OBSERVACIÓN	SIN SOPORTE	AVANCE
COLIMA	22	22	0	0	100%
CULIACAN	18	18	0	0	100%
HUMAYA	15	15	0	0	100%
MANZANILLO	5	5	0	0	100%
MAZATLAN	12	12	0	0	100%
VALLARTA	6	6	0	0	100%
REGION	45	45	0	0	100%
TOTAL	123	123			100%
TRANSFERENCIAS					
PLAZA	OK	TOTAL	OBSERVACIÓN	SIN SOPORTE	AVANCE
COLIMA	12	12	0	0	100%
CULIACAN	17	17	0	0	100%
HUMAYA	18	18	0	0	100%
MANZANILLO	27	27	0	0	100%
MAZATLAN	32	32	0	0	100%
VALLARTA	12	12	0	0	100%
REGION	38	38	0	0	100%
TOTAL	156	156			100%

La implementación de un sistema de seguimiento y control ha demostrado ser un paso fundamental para asegurar la integridad de los documentos de respaldo en las solicitudes de pago. Este progreso se encuentra claramente representado en la Figura

33, donde se evidencia un cumplimiento total en los documentos de respaldo para las plazas empoderadas.



Figura 33. Visibilidad de medición sobre solicitudes de pago RPS

Este enfoque ha demostrado ser beneficioso para fomentar la colaboración eficiente entre las áreas interconectadas, específicamente, el departamento de expansión, geroría y administrativo.

7.4 Órdenes de compra RPS

La creación y puesta en práctica de un manual de procedimientos para las órdenes de compra ha mejorado significativamente la gestión de estas transacciones. Gracias a ello, se ha logrado establecer un control y seguimiento efectivo basado en el proveedor por plaza empoderada. (Véase Figura 34)

GESTORÍA (RESPONSABLE: NADIA ELIZABETH RODRIGUEZ GONZALEZ)									
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	CONCEPTO	MONTO	NÚMERO DE O.C.	NO. RECEPCIÓN	FECHA	MES	
1	MANZANILLO	HERIBERTO ZARATE CARDENAS	F.143 FIRMA DRO REMODELACION DE OXXO MEXICO.	\$ 9,000.00	35687	1679	03-ago-23	AGOSTO	
2	VALLARTA	HERIBERTO ZARATE CARDENAS	F. 142 FIRMA DRO REMODELACION DE OXXO SANTAMARIA	\$ 9,000.00	35684	2934	03-ago-23	AGOSTO	
3	COLIMA	EDGAR EDURADO FLORES ROJAS	F. 33A5 DICTAMEN DE SEGURIDAD ELÉCTRICA PARA PROTECCIÓN CIVIL 2022 EN 24 SUCURSALES DE PLAZA COLIMA	\$ 54,000.00	35714	1391	07-ago-23	AGOSTO	
4	COLIMA	CARLOS RAUL ZUMAYA ESTRADA	F. 352 PAGO CAPACITACIÓN Y ELABORACIÓN DE PROGRAMAS INTERNOS PROTECCIÓN CIVIL COMPLEMENTO 13 TIENDAS	\$ 58,090.89	35785	1395	09-ago-23	AGOSTO	
5	COLIMA	VANESSA HOYOS VILLASENOR	F.56 FIRMAS Y RESPONSIVA EN LA CONSTRUCCION DE LA TIENDA "OXXO LEONARDO BRAVO" UBICADA EN COLIMA	\$ 12,000.00	35941	1396	10-ago-23	AGOSTO	

Figura 34. Formato de control de órdenes de compra RPS

Este sistema de control posibilitó la detección de ciertos problemas con uno de los proveedores en las seis plazas empoderadas. Surgió un inconveniente relacionado con los pagos de órdenes de compra para carpetas de protección civil y dictámenes eléctricos. A través de este proceso, se aseguró que las facturas no se hubieran duplicado, lo que a su vez previno la duplicación de los registros de facturación. (Véase Figura 35)

FACTURAS 2022												
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	FACTURA	CONCEPTO	BLOQUE	CANTIDAD (TIENDAS)	MONTO	NÚMERO DE O.C.	NO. RECEPCIÓN	DÍA	MES	AÑO
1	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5882	DICTAMEN ELÉCTRICO	7	31	\$ 28,830.00	23010	1881	21	DICIEMBRE	2022
2	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5901	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	10	12	\$ 40,613.88	23616	1697	23	DICIEMBRE	2022
3	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5902	DICTAMEN ELÉCTRICO	10	12	\$ 11,160.00	23619	1696	23	DICIEMBRE	2022
4	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5896	DICTAMEN ELÉCTRICO	9	13	\$ 12,090.00	23612	1698	23	DICIEMBRE	2022
5	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5895	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	9	13	\$ 43,998.37	23608	1699	23	DICIEMBRE	2022
6	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5888	DICTAMEN ELÉCTRICO	8	24	\$ 22,320.00	23583	1701	23	DICIEMBRE	2022
7	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5887	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	8	24	\$ 81,227.76	23551	1702	23	DICIEMBRE	2022
8	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5881	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	7	31	\$ 104,919.19	22993	1879	21	DICIEMBRE	2022
9	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5884	DICTAMEN ELÉCTRICO	7	12	\$ 11,160.00	23398	1700	22	DICIEMBRE	2022
10	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5883	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	7	12	\$ 40,613.88	23368	1703	22	DICIEMBRE	2022
11	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5890	DICTAMEN ELÉCTRICO	8	17	\$ 15,810.00	23352	1704	22	DICIEMBRE	2022
12	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5889	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	8	17	\$ 57,536.33	23349	1710	22	DICIEMBRE	2022
13	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5900	DICTAMEN ELÉCTRICO	10	11	\$ 10,230.00	23209	1887	22	DICIEMBRE	2022
14	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5899	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	10	11	\$ 37,229.39	23169	1886	22	DICIEMBRE	2022
15	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5898	DICTAMEN ELÉCTRICO	9	10	\$ 9,300.00	23145	1885	22	DICIEMBRE	2022
16	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5897	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	9	10	\$ 33,844.90	23142	1884	22	DICIEMBRE	2022
17	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5878	DICTAMEN ELÉCTRICO	6	17	\$ 15,810.00	23014	1882	21	DICIEMBRE	2022
18	HUMAYA	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5877	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	17	\$ 57,536.33	23137	1883	22	DICIEMBRE	2022
19	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5848	DICTAMEN ELÉCTRICO	6	22	\$ 20,460.00					2022
20	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5847	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 74,458.78					2022

Figura 35. Formato de control para facturas y O.C. RPS

Por ende, se procedió a efectuar una comparación entre las facturas del año anterior y las del presente, lo cual arrojó los siguientes resultados:

- 1) Respecto a la auditoría de facturas/O.C del año 2022 con el actual, se encuentran 2 Facturas (5848 y 5847) de diciembre 2022 de Plaza Culiacán Bloque #6 que no tienen órdenes de compra, por lo que, las refacturaron en el año 2023 (Factura 7223 y 7222). (Véase Figura 36)

FACTURAS 2022												
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	FACTURA	CONCEPTO	BLOQUE	CANTIDAD (TIENDAS)	MONTO	NÚMERO DE O.C.	NO. RECEPCIÓN	DÍA	MES	AÑO
1	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5848	DICTAMEN ELÉCTRICO	6	22	\$ 20,460.00					2022
2	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	5847	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 74,448.00					2022
NUEVAS FACTURAS 2023												
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	FACTURA	CONCEPTO	BLOQUE	CANTIDAD (TIENDAS)	MONTO	OBSERVACIÓN				
1	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7222	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 74,458.78					
2	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7223	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 20,460.00	POR EL COSTO UNITARIO DEBE SER DICTAMEN ELÉCTRICO.				

Figura 36. Resumen del análisis de O.C. RPS

- 2) Sin embargo, una de ellas tiene el concepto mal, pues se está cobrando con el costo unitario de **Dictamen Eléctrico** pero la descripción la tiene como **Carpeta de Programa Interno de Protección Civil** Factura 7223. (Véase Figura 37)

NUEVAS FACTURAS 2023												
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	FACTURA	CONCEPTO	BLOQUE	CANTIDAD (TIENDAS)	MONTO	OBSERVACIÓN				
1	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7223	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 20,460.00	POR EL COSTO UNITARIO DEBE SER DICTAMEN ELÉCTRICO.				

Figura 37. Detección de error en factura para O.C.

- 3) Las 10 facturas del año 2023 tienen en sus observaciones 22 tiendas, Plaza Culiacán y el Bloque 6. (Véase Tabla 21)

Tabla 21. Resumen de tiendas con observaciones en facturas 2023

NÚMERO	NOMBRE DE LA TIENDA	PLAZA EMPODERADA	PRESTADOR
1	OXXO NAVOLATO	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
2	NAVOLATO JUAREZ	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
3	NIÑOS HÉROES	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
4	PERIFÉRICO	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
5	ELROSAL	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
6	PRADERA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
7	ESTACIÓN ROSALES	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
8	PUEBLO NUEVO	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
9	KZ NORTE	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
10	ROQUE FOGLIA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
11	ROSAMORADA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
12	SAN PEDRO	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
13	TAMARINDO	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
14	VERGEL	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
15	ZAPATA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

16	KUMATE	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
17	LA CONQUISTA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
18	LA MORA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
19	OCCIDENTE	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
20	OPTIMA	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
21	PEDREGAL	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL
22	PENAL	CULIACÁN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL

- 4) Respecto a las facturas nuevas 2023, 4 tienen error en el concepto, pues lo cobran con valor del costo unitario de **Dictamen Eléctrico**, pero en el concepto lo ponen como **Carpeta de Programa Interno de Protección Civil**. (Véase Figura 38)

NUEVAS FACTURAS 2023								
NO.	PLAZA	PRESTADOR DE SERVICIO	FACTURA	CONCEPTO	BLOQUE	CANTIDAD (TIENDAS)	MONTO	OBSERVACIÓN
1	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7225	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	31	\$ 28,830.00	EN LA DESCRIPCIÓN VIENE QUE ES CARPETA PERO EL COSTO UNITARIO ES DE DICTAMEN ELÉCTRICO Y EN OBSERVACIONES VIENEN 22 TIENDAS, NO 31
2	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7228	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	17	\$ 15,810.00	EN LA DESCRIPCIÓN VIENE QUE ES CARPETA PERO EL COSTO UNITARIO ES DE DICTAMEN ELÉCTRICO Y EN OBSERVACIONES VIENEN 22 TIENDAS, NO 17
3	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7230	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	10	\$ 9,300.00	EN LA DESCRIPCIÓN VIENE QUE ES CARPETA PERO EL COSTO UNITARIO ES DE DICTAMEN ELÉCTRICO Y EN OBSERVACIONES VIENEN 22 TIENDAS, NO 10
4	CULIACAN	PREVENTE EQUIPOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	7223	CARPETA DE PROGRAMA INTERNO DE PROTECCIÓN CIVIL	6	22	\$ 20,460.00	POR EL COSTO UNITARIO DEBE SER DICTAMEN ELÉCTRICO .

Figura 38. Visibilidad de errores en facturas para O.C.

El descubrimiento de este factor se reveló como fundamental en el proceso de requerir una oportuna corrección en las facturaciones, al mismo tiempo que facilitaba el establecimiento de un canal de comunicación con el proveedor con el propósito de abordar el asunto de la duplicación de pagos. Esto era esencial para mantener una relación profesional sólida.

7.5 Licencias de alcohol

Mediante la implementación del formato de seguimiento y control para las licencias de alcohol en las seis plazas empoderadas de RPS, se logró identificar las licencias que estaban registradas a nombre de terceros en lugar de los titulares. Este proceso condujo a los siguientes hallazgos:

1. Referente a **Plaza Vallarta**, se encuentran 6 tiendas (*Nuevo Sol PVA, Nuevo Vallarta PVA, Jarretadera PVA, Decameron PVA, Terra Alta PVA, Placita Mezcales PVA*) con licencia de alcohol registradas a nombres de terceros, en este caso, de **COMERDIS OCCIDENTE S.A DE C.V.** (Véase Figura 39)

DATOS GENERALES						LICENCIA MUNICIPAL				
No.	PLAZA	CR TIENDA	NOMBRE TIENDA	ESTADO	MUNICIPIO	SE TIENE LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	NÚMERO DE PERMISO O LICENCIA MUNICIPAL PARA VENTA DE ALCOHOL	COSTO \$	VIGENCIA	NOMBRE PROPIETARIO LICENCIA
1	Vallarta	500NW	Nuevo Sol PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000006956 0000104013	\$ 20,438.60	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
2	Vallarta	50TGB	Nuevo Vallarta PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000102783 0000104029	\$ 18,149.60	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
3	Vallarta	50NHJ	Jarretaderas PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000102780 0000104026	\$ 17,317.60	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
4	Vallarta	50WIR	Decameron PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000102782 0000104028	\$ 1,853.80	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
5	Vallarta	50WPO	Terra Alta PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000006784 0000104017	\$ 20,438.60	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A
6	Vallarta	50MZP	Placita Mezcales PVA	NAYARIT	BAHIA DE BANDERAS	SI	0000102781 0000104027	\$ 29,809.95	2022	COMERDIS OCCIDENTE S.A

Figura 39. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Vallarta

2. Concerniente a Plaza Culiacán, se encuentra 3 tiendas (*Catedráticos CUL, Del Lago CUL, KZ Norte CUL*) con licencia de alcohol registrada a nombre de terceros, por ejemplo, **SERVICIOS INDUSTRIALES Y COMERCIALES, S.A. DE C.V.** (Véase Figura 40)

7	Culiacan	Catedraticos CUL	50BAJ	Sinaloa	Culiacan	PAGO REVALIDACION 2023	0754 C	\$18,512.00	30-abr-24	SERVICIOS INDUSTRIALES Y COMERCIALES, S.A DE C.V
8	Culiacan	Del Lago CUL	50BJT	Sinaloa	Culiacan	PAGO REVALIDACION 2023	0882 B	\$18,512.00	30-abr-24	CERVEZAS CUAUHTÉMOC MOCTEZUMA, S.A DE C.V
9	Culiacan	KZ Norte CUL	50HXB	Sinaloa	Culiacan	PAGO REVALIDACION 2023	0733 C	\$18,512.00	30-abr-24	MARIO OCHOA MEZA

Figura 40. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Culiacán

3. Respecto a Plaza Humaya, se encuentran 2 tiendas (*Valladolid CUL, Díaz Ordaz CUL*) con licencia de alcohol a nombre de terceros: **Carta Blanca y Tecate de Sin. S.A de C.V**, así como **SERVICIOS INDUSTRIALES Y COMERCIALES, S.A DE C.V**. (Véase Figura 41)

HUMAYA	Valladolid CUL	50VWD	Sinaloa	Culiacan	PAGO REVALIDACION 2023	0942 C	\$18,512.00	30-abr-24	Carta Blanca y Tecate de Sin. , S.A de C.V
HUMAYA	Diaz Ordaz CUL	50ZQL	Sinaloa	Culiacan	PAGO REVALIDACION 2023	0906 C	\$18,512.00	30-abr-24	SERVICIOS INDUSTRIALES Y COMERCIALES, S.A DE C.V

Figura 41. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Humaya

4. Respecto a Plaza Mazatlán, se encuentran 3 tiendas (*Miramar, Santa Irene y Kiara*) con licencia de alcohol a nombre de terceros: **SERVICIOS LA CRUZ S.A DE C.V, GASOLINERA SANTA IRENE S.A DE C.V**, así como de **ANDREA LIZARRAGA RAMIREZ**. (Véase Figura 42)

MAZATLAN	Oxxo Miramar	50N1C	SINALOA	ELOTA	SI			2023	SERVICIOS LA CRUZ S.A DE CV
MAZATLAN	Santa Irene	50I32	SINALOA		SI			2023	GASOLINERA SANTA IRENE S.A DE CV
MAZATLAN	KIARA	50KRA	SINALOA	MAZATLAN	PAGO REVALIDACION 2023	816-B	\$23,316.00	30-abr-24	ANDREA LIZARRAGA RAMIREZ

Figura 42. Titularidad de externos en licencias de alcohol plaza Mazatlán

7.6 Histórico de ventas RPS

El propósito subyacente de este formato se cumplió, pues se optimizó el proceso de proyección tanto a nivel mensual como anual, facilitando la identificación temprana de áreas de mejora en las tiendas antes de la conclusión del ejercicio fiscal. Al adoptar esta herramienta, se asegura una actualización periódica, lo que a su vez posibilita la

divulgación de datos financieros relativos a la Región Pacífico Sur en un contexto más amplio dentro de la organización. (Véase Figura 43)

CR PLAZA+TIEND A	CR	Plaza Empoderada	Municipio	OXXO	Fecha de Apertura	MesOps	Tipo	Subtipo	Segmento	Segmento Maestro
DCUCPR	50CPR	Humaya	CULIACAN	Promontorio CUL	24/02/1986	4	T VEHICULAR	CRUCEROS IMPORTANTES	Hogar	Clasico
DCUCQU	50CQU	Culiacan	CULIACAN	Las Quintas CUL	24/02/1986	452	T VEHICULAR	CRUCEROS IMPORTANTES	Base	Clasico
DCUCGU	50CGU	Humaya	CULIACAN	Guadalupe CUL	24/02/1986	452	T VEHICULAR	CRUCEROS IMPORTANTES	Raceros	Oficinistas
DCUCGM	50CCM	Culiacan	CULIACAN	Campesina CUL	24/02/1986	452	DENSIDAD	RESIDENCIAL B	Hogar	Clasico
DCUCBA	50CBA	Humaya	CULIACAN	Balcones CUL	24/02/1986	452	DENSIDAD	BARRIO C	OHAF	Clasico
DCUCDF	50CDF	Culiacan	CULIACAN	Infonavit CUL	31/12/1986	442	T VEHICULAR	CRUCEROS IMPORTANTES	OHAF	Hogar Reunion

Figura 43. Parte referencial del formato histórico de ventas

El registro de la información financiera brindó la oportunidad de visualizar las entradas de capital en las tiendas en función de las plazas empoderadas. Además, esto facilitó la comparación entre las ventas y los costos de alquiler, lo que nos permitió determinar si un punto en particular estaba generando un impacto positivo o negativo para la organización. (Véase Figura 44)

NO.	CR PLAZA+TIEND A	CR	Plaza Empoderada	may-23					jun-23				
				Ventas Netas	Rentas	UAFIR Neto	Tráfico Clientes	Ticket	Ventas Netas	Rentas	UAFIR Neto	Tráfico Clientes	Ticket
1	DCUCPR	50CPR	Humaya	1,841	34	154	29	63	1,787	34	198	27	65
1	CLJBNX	50BNX	Manzanillo	1,224	14	139	20	62	1,140	14	117	18	62
1	DCUCZR	50CZR	Mazatlán	1,071	32	115	16	66	1,213	32	135	18	67
1	DZV4QG	504QG	Valarta	972	29	34	21	47	966	29	56	21	47
1	DZVXM8	50XM8	Valarta	631	17	(25)	12	52	657	17	(5)	12	53
1	DCJVF9	50VF9	Mazatlán	854	17	98	13	66	838	17	89	13	66
1	DCUPFB	50PFB	Culiacan	1,030	11	49	13	78	999	11	82	13	78
1	CLJ3SF	503SF	Coima	688	15	(9)	11	63	690	15	(0)	10	66
1	DCJ3JN	503JN	Humaya	702	9	(24)	11	63	735	9	14	11	64
1	DCJ7H7	507H7	Mazatlán	1,306	10	53	20	66	1,542	10	122	23	68
1	CLJ4UW	504UW	Coima	617	6	63	12	67	674	6	67	13	68
1	DZVY7B	50Y7B	Valarta	607	16	(14)	12	52	622	16	(11)	12	54
1	DCJWJ5	50WJ5	Humaya	1,524		231	32	46	1,432		210	30	47

Figura 44. Parte financiera del formato histórico de ventas

Como resultado de la iniciativa para mejorar los procesos de gestión en el área de expansión de la Región Pacífico Sur de OXXO S.A. de C.V., se han logrado avances significativos en la identificación y corrección de deficiencias en la ejecución de órdenes de compra, recepciones y la gestión de relaciones con proveedores. Además, se ha mejorado la precisión y eficiencia en la recopilación y análisis de información de ventas a nivel nacional. Estos esfuerzos han culminado en una optimización general de las operaciones, proporcionando a la cadena comercial una mayor agilidad y capacidad para enfrentar los desafíos del mercado, consolidando así su posición en la Región Pacífico Sur.

VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Identificar barreras a los procesos de gestión de expansión en la Región Pacífico Sur a través de diagnósticos apropiados se ha convertido en un componente importante hacia la mejora y la eficiencia operativa. La realización de este análisis exhaustivo no sólo identificó los problemas que enfrentan los empleados, sino que también sirvió como una herramienta estratégica para identificar las causas fundamentales de estos problemas.

La importancia del diagnóstico se refleja en la capacidad de desarrollar soluciones específicas y efectivas que no sólo aborden los síntomas obvios, sino también la raíz del problema. Este enfoque centrado en la causa raíz es necesario para realizar cambios significativos y sostenibles en los procesos de gestión de la expansión.

El análisis también arrojó luz sobre la urgente necesidad de mantener un estricto orden, un estricto control y un seguimiento detallado en cada etapa de los procesos. Este aspecto es crucial para no minimizar los problemas inherentes a estos procesos, y al mismo tiempo asignar la prioridad adecuada a cada uno de ellos. La priorización eficaz de las tareas y la atención minuciosa a los detalles son pilares fundamentales de la optimización de la gestión para garantizar que las tareas se completen de manera eficiente y decisiva.

Agilizar el control, seguimiento y verificación de la información relacionada con las solicitudes de pago de trámites, permisos o licencias en los lugares autorizados de la región del Pacífico Sur está demostrando ser una estrategia esencial para mejorar la eficiencia operativa y gestionar eficazmente la expansión. El diagnóstico integral realizado no sólo identifica los problemas que enfrentan los empleados, sino que también sirve como herramienta estratégica para eliminar las causas profundas. La urgente necesidad de mantener un estricto orden, control y seguimiento detallado en cada etapa de los procesos pone de relieve la importancia de una gestión eficaz. La priorización eficaz de las tareas y la atención cuidadosa a los detalles son fundamentales para optimizar la gestión y garantizar que las tareas se completen de manera eficiente y decisiva. En última instancia, este enfoque impulsado por una causa

es esencial para implementar cambios significativos y sostenibles en los procesos de gestión de la expansión en la región del Pacífico Sur.

Además, facilitar a los nuevos empleados la generación, el seguimiento, la recepción y el control de los pedidos mediante el desarrollo de directrices para el uso adecuado del software de Oracle parece ser una estrategia fundamental para mejorar la eficiencia y la eficacia de los procesos de adquisición. Un enfoque proactivo para proporcionar asesoramiento detallado muestra un compromiso con la incorporación efectiva de nuevos empleados y el aprovechamiento máximo de las capacidades del software. Esta guía no solo simplifica el proceso de creación de pedidos, sino que también establece estándares de seguimiento y control para garantizar una ejecución coherente y precisa. Las inversiones en formación inicial y continua en el uso correcto del software no solo facilitan la incorporación de los empleados, sino que también facilitan la optimización continua de los procesos de compras, contribuyendo así a la creación de un entorno de trabajo más productivo y eficiente.

Optimizar la transmisión de información relacionada con los permisos de bebidas alcohólicas a través del diseño y actualización del formato de monitoreo de sala RPS empoderado surgió como un paso estratégico para aumentar la eficiencia y la gestión efectiva del proceso. Este formato no sólo simplifica el proceso de seguimiento de los permisos de bebidas alcohólicas, sino que también establece un marco estructurado para actualizar y recopilar datos relevantes. En última instancia, optimizar la transmisión de información a través de formatos diseñados y actualizados contribuirá a una gestión más eficiente y transparente de los permisos de bebidas alcohólicas en las plazas impulsadas por RPS, fomentando así una gestión más efectiva y un mejor entorno operativo.

Por último, mejorar la transmisión de la información de ventas a nivel nacional identificando y eliminando las causas que dificultan el proceso se presenta como una iniciativa estratégica para aumentar la eficiencia y eficacia en la gestión comercial. Al eliminar las causas subyacentes de los impedimentos en el proceso de comunicación de la información comercial, facilita la toma de decisiones informadas y promueve una respuesta ágil a las necesidades del mercado.

Recomendaciones

1. Utilizar el diagnóstico integral como herramienta estratégica para eliminar las causas profundas.
2. Desarrollar soluciones específicas que aborden tanto los síntomas obvios como la raíz del problema.
3. Mantener un estricto orden, control y seguimiento detallado en cada etapa de los procesos.
4. Agilizar el control, seguimiento y verificación de la información relacionada con las solicitudes de pago.
5. Priorizar eficazmente tareas y prestar atención cuidadosa a los detalles para optimizar la gestión.
6. Proporcionar asesoramiento detallado para facilitar la generación, seguimiento, recepción y control de pedidos.
7. Simplificar el proceso de seguimiento de los permisos de bebidas alcohólicas y establecer un marco estructurado para actualizar y recopilar datos relevantes.

Experiencia profesional adquirida

Durante mi período de empleo en la empresa y a través de mi participación en un proyecto particular, he adquirido una valiosa experiencia profesional que ha dejado una impresión significativa en mi desarrollo profesional y comprensión de las dinámicas empresariales.

Uno de los aspectos más destacados de mi experiencia ha sido la comprensión de la importancia de mantener un orden, control y seguimiento meticuloso de las actividades realizadas durante un período de tiempo determinado. Esta práctica se ha revelado como un pilar fundamental en la gestión eficiente de cualquier organización, sin importar el ámbito en el que opere. La aplicación de un enfoque organizado ha demostrado ser una herramienta esencial para mejorar la eficiencia de los procesos, ya que contribuye a optimizar recursos y reducir el desperdicio de tiempo y esfuerzo. Asimismo, mi experiencia laboral me ha enseñado la trascendental importancia del trabajo en equipo. La comunicación efectiva con los colegas y colaboradores de la empresa se ha erigido como un factor clave para agilizar la ejecución de ciertos

trámites y tareas. La coordinación y la cooperación entre los miembros del equipo han tenido un impacto directo en la velocidad y calidad con la que se llevan a cabo las operaciones diarias. En particular, esto ha sido esencial para el buen funcionamiento de departamentos relacionados con la expansión de la organización, ya que el trabajo conjunto garantiza que todas las partes involucradas estén alineadas con los objetivos y plazos establecidos.

En lo que respecta a los procesos que he tenido la oportunidad de observar, analizar, trabajar y mejorar, he llegado a comprender que implementar cambios no es una tarea sencilla. En muchos casos, nos enfrentamos a la resistencia del personal a modificar sus métodos y prácticas habituales. Sin embargo, esta resistencia no se presenta como un obstáculo insuperable, sino como un desafío que se puede abordar con paciencia y una comunicación efectiva.

Los cambios implementados han tenido como objetivo principal agilizar el trabajo de áreas relacionadas con el eslabón principal de la empresa, que en este caso se trata de la expansión. Estos cambios, aunque pueden ser iniciales difíciles, han demostrado ser esenciales para mantenerse competitivo y adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución. La mejora continua y la innovación se han convertido en parte integral de la cultura organizativa, lo que ha permitido a la empresa crecer y prosperar en un mercado altamente competitivo.

IX. REFERENCIAS.

- Alejandra, R. A. (2015). *Procedimiento de compras*. Edwards World Source Company.
- Araújo, P. (2013). *Universidades Lean: Contribución para la reflexión*. México: Revista de la Educación Superior.
- Basílio dos Santos, G. A., & Campos, G. (2021). *El uso del diagrama de Ishikawa para identificar las causas de contaminación en la línea de producción de matanza de ganado*. La Técnica: Revista de las Agrociencias.
- Bonilla Trujillo, E., Pardo Ortega, A. P., & Guitart Hormigo, M. I. (2023). *Implantación de un sistema ERP en una gestoría*. 8-12.
- CANACINTRA. (2020). *Manual de trámites para la Constitución, Apertura e Inicio de Operaciones*. San Luis Potosí.
- Colegio Oficial de Gestores Administrativos. (2014). *Gestores administrativos*. Madrid.
- Davies, A., & Thomas, A. (2014). Corporate strategy development via numerical situation analysis. *Benchmarking: An International*, 619-633.
- Díaz Bravo, L., Torruco García, U., Martínez Hernández, M., & Varela Ruiz, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 162-170.
- Edwards World Source Company . (2013). *Administración de órdenes de venta*. One World Xe .
- Edwards World Source. (Oracle JD Edwards EnterpriseOne). *Oracle JD Edwards EnterpriseOne* . 2015.
- Giner Vicente, A. (2020). *Análisis y propuesta de mejora de una Gestoría en Torrente*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Huilcapi, S., & Gallegos, D. (2020). Importancia del diagnóstico situacional de la empresa. *Revista Espacios*, 41, 11-23. doi:ISSN: 0798-1015
- López Sanz, D. (2016). *Análisis de defectos en una empresa dedicada a la fabricación de tubos de escape para la mejora de la producción*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- López, P. (2016). *Herramientas para la mejora de la calidad*. Madrid: F C Editorial.

- Mannes, J. F., Pitz, A., Fraga, I. S., & Martins, Z. B. (2018). *Quality management in the food sector: . RSD*.
- Máñez Serna, L. (2020). *Gestoría Liasa Plan Estratégico*. 15-16.
- Meneses, J. (2015). *El Cuestionario*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Meneses, J., & Rodríguez, D. (2015). *El cuestionario y la entrevista*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Nivelo Avilés, G. P., & Pulla Granda, M. J. (2019). *Levantamiento de la cadena de valor de la empresa LENICAL. CÍA. LTDA y gestión por procesos en el área de producción*. Ecuador: Facultad de Ciencias de la Administración.
- Oña Chiguano, A. P., & Vega Alquina, R. K. (2018). *Importancia del análisis FODA para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década*.
- Paz Fernández, Á. (2017). *Plan de empresa para un negocio de servicios de gestoría y asesoría*.
- Picón Vizhñay, J., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2019). *Plan de expansión empresarial para la Empresa Transnexos del Grupo Industrial*. Ecuador: Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA.
- Ponce Talancón, H. (2013). *La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas* (Vol. 12). (C. N. A.C, Ed.) Xalapa, México: Enseñanza e Investigación en Psicología.
- Rastrollo Suárez, J. J. (2019). *La profesión de gestor administrativo y los derechos de los ciudadanos*. Revista Jurídica de Castilla y León.
- Romero Bermúdez, E., & Díaz Camacho, J. (2013). *El uso del diagrama causa-efecto en el análisis de casos*. (A. Centro de Estudios Educativos, Ed.) México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos.
- Rosado Segado, M. Á. (2020). *Plan de negocio para la creación de una gestoría*. 7-8.
- Sánchez, R. V. (2015). *Uso del análisis FODA en empresas internacionales*. Colombia.
- Sukier, H., Ramírez, R., Martínez, K., Fernández, G., & Lay, N. (2020). *Strategic Human Resource Management from a sustainable approach. Producción Científica Luz*, 929-953.

Troncoso Pantoja, C., & Amaya Placencia, A. (2016). Entrevista: guía práctica para la recolección de datos cualitativos en investigación de salud. *Revista Facultad de Medicina*, 329-339.

Universidad de los Andes. (2022). *Portal de proveedores Oracle*.

X. ANEXOS

1. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Vallarta.

NO	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA MUN.	LICENCIA ESTATAL	OBSERVACIÓN
1	50PQX	PARQUE OCEÁNICO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007133	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA
2	50HEO	CHACALA PVA	COMPOSTELA	SI	97007614		LA LICENCIA ES MUNICIPAL EN CARPETA
3	505MV	HOSPITAL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97003988	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA
4	50APQ	AEROPUERTO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12563		
5	50Y7B	ALAMEDA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7567		
6	50GUU	4 CAMINOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007759	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA
7	50FAM	SAN PANCHO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007769	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA
8	50SEG	VENTANA AL MAR PVA	COMPOSTELA	SI	97002399		
9	50L4I	LAS PIEDRAS PVA	COMPOSTELA	SI		97008063	
10	50TAD	SAN MARCOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007763	LA LICENCIA ES ESTATAL EN CARPETA
11	50WEF	AMERICAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1437		
12	5079I	TONDOROQUE PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007765	
13	50EPC	MEZCALES PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007616	
14	50EWJ	LA CRUZ PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97006906	
15	50JFY	PUNTA NEGRA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007618	

16	50NRC	MARCOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700694 7	
17	50ONW	NUEVO SOL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700251 6	
18	50PMH	PUNTA DE MITA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700716 0	
19	50VVY	PLAYA GUAYABITOS PVA	COMPOSTEL A	SI		9700730 7	
20	50EJZ	LAGO REAL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700766 0	
21	50FAK	ANDALUCIA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	35703		
22	506CW	ALTAVELA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700808 0	
23	50QNS	ARALIAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	33165		
24	50IQU	ARAMARA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	13169		
25	50TF0	HUANACAXTLE PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700809 8	
26	50AOW	ARBOLEDAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7190		
27	50CGQ	AURORA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38709		
28	50SDP	BANUS I PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43235		
29	50ECY	SAN VICENTE I PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700766 2	
30	50H78	BERLIN PVA	PUERTO VALLARTA	SI	46938		
31	50HQB	CARACOL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	39709		
32	50XIY	CRUCERO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700766 3	
33	50O4D	CLUB HIPODROMO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45742		
34	50BJY	CORREDOR IXTAPA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	6212		
35	50XNF	CUC PVA	PUERTO VALLARTA	SI	3917		
36	50JNY	ECUADOR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12676		

37	50TGB	NUEVO VALLARTA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700407 9	
38	50ZFI	BRISAS VALLARTA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700761 9	
39	50ZKF	HIGUERA BLANCA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700761 5	
40	50EWZ	ETZQUIO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12778		
41	50DGH	FLUVIAL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	11532		
42	50XM8	FRANCIA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	49010		
43	50GWZ	GENOVESA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	29851		
44	50GQO	GRANDES LAGOS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	34139		
45	50307	PUNTA ESMERALDA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 6	
46	50MCU	PARABIEN PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 0	
47	50NHJ	JARRETADERAS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700251 7	
48	50NJU	BUCERIAS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700775 7	
49	50P9F	PEPINOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700809 7	
50	50ROA	CLUB FLAMINGOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700775 8	
51	50QWX	HAMBURGO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12530		
52	50WNV	TERRAGAS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700727 4	
53	505QC	HAVRE PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45694		
54	504DF	HIDALGO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45592		
55	505NO	GOLFO PENITA PVA	COMPOSTEL A	SI	9700811 6		
56	50R62	HORIZONTE IXTAPA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	47936		
57	50QPQ	ICON PVA	PUERTO VALLARTA	SI	35700		

58	50M5X	ITALIA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45594		
59	50XVZ	LAS VARAS PVA	COMPOSTEL A	SI	45594	9700699 9	
60	50G3V	JARDINES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7680		
61	50WIJ	LA CURVA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	14776		
62	50YWS	SAYULITA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700727 3	
63	50DDJ	LA GLORIA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	60		
64	50B26	LAS FLORES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45151		
65	50033	CENTRO LAS VARAS PVA	COMPOSTEL A	SI	9700627 9	9700627 9	
66	50Z50	LAS GAVIOTAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	35705		
67	50LJU	LAS JUNTAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7653		
68	50MFJ	LAS MORAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	6063		
69	50G69	ZACUALPAN PVA	COMPOSTEL A	SI	9700700 5	9700700 5	
70	50ZPX	LAS PALMAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	26169		
71	50YKC	LAS TORRES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	36213		
72	50FTD	LAZARO CARDENAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	13013		
73	50HQE	LOS MANGOS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43236		
74	50YDG	LOS SAUCES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	32254		
75	50B0G	LOS TULES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45153		
76	50NUR	MACRO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	35707		NO ESTÁ LICENCIA EN CARPETA
77	501N7	MEZCALITOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 4	
78	50YKA	MARINA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	10470		

79	502MS	LAGO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700803 2	
80	50IIV	MAYAN MARINA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1592		
81	50ZOQ	MEDANOS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	39719		
82	50SPI	SOL NUEVO PVA	COMPOSTEL A	SI	9700385 5	9700385 5	
83	50UAN	BLVD. NAYARIT PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700690 7	
84	50VIL	LOS PATOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 1	
85	50WIR	DECAMERON PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700251 1	
86	50WPO	TERRA ALTA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700252 4	
87	50XL0	SAYULITA CENTRAL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700800 8	
88	506KD	CEDROS PVA	COMPOSTEL A	SI	9700808 1	9700808 1	
89	505YP	PUENTE MEZCALES PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 2	
90	50HXR	PENAMAR PVA	COMPOSTEL A	SI	9700615 4	9700615 4	
91	50IKS	VALLE DORADO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700694 9	
92	50SGR	CASA BLANCA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 8	
93	503L4	BAHIA PEÑITA PVA	COMPOSTEL A	SI		9700766 4	
94	5041T	PORVENIR PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700775 6	
95	50700	CORREDOR LAS VARAS PVA	COMPOSTEL A	SI	9700813 3	9700813 3	
96	50GND	TRES CAMINOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700766 1	
97	50MX9	BAHIA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700813 2	
98	50NOB	20 DE NOVIEMBRE PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700810 3	
99	50OAK	MARLIN PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700743 1	

100	50QJO	MOJONERAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38715		
101	50Y8X	MORITA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	47103		
102	50MZF	PLACITA MEZCALES PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97002553	
103	50USP	GAS LAS VARAS PVA	COMPOSTELA	SI		97007611	
104	50YYB	GUAYABITOS PVA	COMPOSTELA	SI		97008031	
105	50QKN	PALMA REAL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007135	
106	50NTU	NEPTUNO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	32802		
107	50JFZ	BLVD. LA PENITA PVA	COMPOSTELA	SI	97007354	97007354	
108	50OOQ	FLAMINGOS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007308	
109	50N1I	NIMA BAY PVA	PUERTO VALLARTA	SI	46348		
110	50E2B	NIZA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45741		
111	50IWZ	PASEO LA VENA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38711		
112	50PW W	PENAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	3570		
113	50440	GRAND PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97008099	
114	50C5V	ANDADOR GUAYABITOS PVA	COMPOSTELA	SI	97008148	97008148	
115	50ZMQ	PITILLAL II PVA	PUERTO VALLARTA	SI	39712		
116	50ULS	PITILLAL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38710		
117	50P2G	PLAYA DE ORO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45129		
118	50OYE	PLAYA BUCERIAS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007659	
119	50QGD	TLAXCALA PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		97007366	
120	502FO	CORREDOR SAN JUAN PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI			PERMISO PROVISIONAL
121	50V9J	PLAYA GRANDE PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45593		

12 2	504TR	EL ROSARIO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700717 0	
12 3	505D7	BANDERAS PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI			PERMISO PROVISIONAL
12 4	50TVR	PLAZA CARACOL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43233		
12 5	50PZQ	PLAZA DE TOROS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	2278		
12 6	50JO5	MIRASOL PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI			PERMISO PROVISIONAL
12 7	50L7X	MISION PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700803 0	
12 8	50OUD	SAN JOSE DEL VALLE PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700761 7	
12 9	50TRB	CORREDORSANJOSE PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700776 7	
13 0	50N29	PLAZA IXTAPA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45133		
13 1	50ZSB	GOLF CLUB PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700769 0	
13 2	50GQK	RINCON DE GUAYABITOS PVA	COMPOSTELA	SI	9700108 4	9700108 4	
13 3	50RGQ	RINCON DEL CIELO PVA	BAHIA DE BANDERAS	SI		9700694 8	
13 4	50ZFP	POETAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	39703		
13 5	504QG	PUENTE ECUADOR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	48927		
13 6	504J1	PUENTE PITILLAL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	46227		
13 7	50HKF	RAMBLASES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43243		
13 8	50IJK	RET. LAS JUNTAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	5074		
13 9	50RJJ	REVOLUCION PVA	PUERTO VALLARTA	SI	34128		
14 0	50WEL	ROMA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1884		
14 1	50ISK	SAN CARLOS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	6064		
14 2	50JVR	SAN JAVIER PVA	PUERTO VALLARTA	SI	5030		

143	50FUY	SANTAMARIA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38707		
144	50PB7	SUIZA PVA	PUERTO VALLARTA	SI			PERMISO PROVISIONAL
145	50JGB	TALLERES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	6702		
146	5012C	TAMAULIPAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	33162		
147	509VB	TAMPICO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	47066		
148	50HQG	TERMINAL AEREA IIPVA	PUERTO VALLARTA	SI			NO ESTÁ EN CARPETA
149	50J00	TORTUGA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	48631		
150	503CY	UNIDAD DEPORTIVA IXTAPA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45132		
151	50QSG	UNIDIS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43240		
152	50UNS	UNIVERSIDAD PVA	PUERTO VALLARTA	SI	14775		
153	50YDJ	VERSALLES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	33164		
154	50HXH	VIENA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	16388		
155	50MHK	VILLA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	28492		
156	50QGG	VILLAS DEL MAR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38708		
157	50VUQ	VILLAS UNIVERSIDAD	PUERTO VALLARTA	SI	38713		
158	506SW	API	PUERTO VALLARTA	SI			PERMISO PROVISIONAL
159		VALLE DE ATEMAJAC	PUERTO VALLARTA	SI			PERMISO PROVISIONAL (NO ESTABA EN LISTADO)
160		VIKINGO	PUERTO VALLARTA	SI			PERMISO PROVISIONAL (NO ESTABA EN LISTADO)
161		MEZCALES 200	BAHIA DE BANDERAS	SI			PERMISO PROVISIONAL (NO ESTABA EN LISTADO)

16 2		EL DORADO	BAHIA DE BANDERAS	SI			PERMISO PROVISIONAL (NO ESTABA EN LISTADO)
16 3		EL ROBLE	BAHIA DE BANDERAS	NO			APERTURA 30 DE SEPTIEMBRE

2. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Culiacán.

NO	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA	COMENTARIO
1	50ORA	RIVERA CUL	CULIACAN	SI	0090 C	
2	50CCM	CAMPIÑA CUL	CULIACAN	SI	0109 C	
3	50CQU	LAS QUINTAS CUL	CULIACAN	SI	0110 C	
4	50CNM	CINEMAS CUL	CULIACAN	SI	0112 C	
5	50OIF	INFONAVIT CUL	CULIACAN	SI	0115 C	
6	5086B	TENOCHTITLAN	CULIACAN	SI	0291 C	
7	50SAP	AEROPUERTO CUL	CULIACAN	SI	0413 C	
8	50OPS	LOS PINOS CUL	CULIACAN	SI	0445 C	
9	50QBD	CABRERA CUL	CULIACAN	SI	0501 C	
10	50CQR	BOTANICO CUL	CULIACAN	SI	0522 C	
11	50CCT	PRADERA CUL	CULIACAN	SI	0598 C	
12	50PF8	TOBOLOTO	NAVOLATO	SI	0252C	
13	50MLG	MELGEN CUL	CULIACAN	SI	0642 C	
14	50CIU	CIUDADES CUL	CULIACAN	SI	0663 B	
15	50HXB	KZ NORTE CUL	CULIACAN	SI	0733 C	
16	50LEI	LEYVA CUL	CULIACAN	SI	0748 B	
17	50BAJ	CATEDRATICOS CUL	CULIACAN	SI	0754 C	
18	50HNC	CASTRO LEAL CUL	CULIACAN	SI	0802 C	
19	50PVB	PABA CUL	CULIACAN	SI	0809 B	
20	50GAP	LA PLATANERA CUL	CULIACAN	SI	0830 C	
21	50UTZ	BACHIGUALATO CUL	CULIACAN	SI	0834 C	
22	50STR	SANTA ROCIO CUL	CULIACAN	SI	0846 B	
23	50RSA	ROSALES CUL	CULIACAN	SI	0847 B	
24	50BSL	BRASIL CUL	CULIACAN	SI	0849 B	
25	50BJT	DEL LAGO CUL	CULIACAN	SI	0882 B	
26	50TER	TERRANOVA CUL	CULIACAN	SI	0911 C	

27	50IMA	IMALA CUL	CULIACAN	SI	0933 B	
28	50JKO	CONGRESO CUL	CULIACAN	SI	0944 C	
29	50RUT	AGUARUTO CUL	CULIACAN	SI	0956 B	
30	50HUM	HUMAYA CUL	CULIACAN	SI	0957 B	
31	503QK	SALVADOR CUL	CULIACAN	SI	PROVISIONAL	EN AUTORIZACION PARA CAMBIO DE DOMICILIO L- 1020 B
32	50ERI	AMERICAS CUL	CULIACAN	SI	1021 B	
33	50NHP	ALAMO CUL	CULIACAN	SI	1051 C	
34	50RRB	TIERRA BLANCA CUL	CULIACAN	SI	1094 B	
35	50ZIO	PALACIO CUL	CULIACAN	SI	1095 B	
36	50ISA	ISLAS CUL	CULIACAN	SI	1098 B	
37	50CPP	CHAPULTEPEC CUL	CULIACAN	SI	1100 B	
38	50CBU	BUGAMBILIAS CUL	CULIACAN	SI	1108 B	
39	50LIR	VILLAS LIRIOS CUL	CULIACAN	SI	1146 B	
40	50BIV	VILLAS DEL RIO CUL	CULIACAN	SI	1148 B	
41	50UOC	OCCIDENTE CUL	CULIACAN	SI	1150 B	
42	501TJ	LAS CEREZAS CUL	CULIACAN	SI	1182 C	EN AUTORIZACION PARA CAMBIO DE DOMICILIO L- 1182 C (OXXO LOLA BELTRAN)
43	50CQQ	CANACO CUL	CULIACAN	SI	1184 C	
44	50DOJ	DOÑA JOSEFA CUL	CULIACAN	SI	1187 C	
45	50BZL	DIAMANTE CUL	CULIACAN	SI	1234 C	
46	50SHA	SANCHEX ALONSO CUL	CULIACAN	SI	1235 B	
47	50TZR	TRES RIOS CUL	CULIACAN	SI	1250 B	
48	50GCG	CCM CUL	CULIACAN	SI	1251 B	
49	50TDY	ESTADIO CUL	CULIACAN	SI	1253 B	
50	50HIV	CHULAVISTA CUL	NAVOLATO	SI	0196 B	
51	50EBD	ESCOBEDO CUL	CULIACAN	SI	1279 B	
52	50RJU	RIVAPALACIO CUL	CULIACAN	SI	1298 B	
53	50GCC	CULIACANCITO CUL	CULIACAN	SI	1299 B	
54	50KOI	DEL RIO CUL	CULIACAN	SI	1300 B	
55	50EKT	ECONOMISTAS CUL	CULIACAN	SI	1302 B	
56	50GIJ	CANARIAS CUL	CULIACAN	SI	1306 B	

57	50WDE	MUSALA CUL	CULIACAN	SI	1322 B	
58	50QCF	LA CONQUISTA CUL	CULIACAN	SI	1341 B	
59	50IXG	ZAPATA CUL	NAVOLATO	SI	0213 B	
60	50VVW	VIVERO CUL	CULIACAN	SI	1344 B	
61	50VGA	VILLA GRANADA CUL	CULIACAN	SI	1345 B	
62	50BEF	BELLAVISTA CUL	CULIACAN	SI	1346 B	
63	50KUT	KUMATE CUL	CULIACAN	SI	1382 B	
64	50COF	AMABILIS CUL	CULIACAN	SI	1383B	
65	50QSU	NEVADO DE TOLUCA CUL	CULIACAN	SI	1387 B	
66	50DHC	DURANGO CUL	CULIACAN	SI	1389 B	
67	50OKQ	PEDREGAL CUL	CULIACAN	SI	1390 B	
68	50DW O	LOMBARDO CUL	CULIACAN	SI	1397 B	
69	50VVH	VALLE ALTO CUL	CULIACAN	SI	1412 B	
70	50NXZ	NOVENA CUL	CULIACAN	SI	1414 B	
71	50GW A	LOS ANGELES CUL	CULIACAN	SI	1416 B	
72	50UVL	URBIVILLA CUL	CULIACAN	SI	1516 C	
73	50EOR	SEIS DE ENERO CUL	CULIACAN	SI	1519 B	
74	50MHC	NUEVO ALTATA CUL	NAVOLATO	SI	0212 B	
75	50AKZ	ACUEDUCTO CUL	CULIACAN	SI	1521 B	
76	50XFH	LA MORA CUL	CULIACAN	SI	1522 B	
77	50HW U	HILDAGO CUL	CULIACAN	SI	1529 B	
78	50NAO	NAVOLATO JUAREZ CUL	NAVOLATO	SI	0002 A	
79	50NHN	NIÑOS HEROES CUL	NAVOLATO	SI	0206 B	
80	50AJJ	STASE CUL	CULIACAN	SI	1533 B	
81	50NOX	LIMONSITO CUL	NAVOLATO	SI	0205 B	
82	50OUH	CEDROS CUL	CULIACAN	SI	1536 B	
83	50AXW	MERCADITO CUL	CULIACAN	SI	1545 B	
84	50BPF	ZONA DORADA CUL	CULIACAN	SI	1546 B	
85	50JFS	JF CUL	CULIACAN	SI	1547 B	
86	50QBP	LA PRESITA CUL	CULIACAN	SI	1560 B	
87	50ZDJ	CONSTELACIONES CUL	CULIACAN	SI	1567 B	
88	50PDE	PUEBLO NUEVO CUL	NAVOLATO	SI	0234 C	
89	50PDF	SAN PEDRO CUL	NAVOLATO	SI	0233 C	
90	50PIZ	CAIMANERO CUL	MOCORITO	SI	0102 C	
91	50ZQI	REPUBLICA CUL	CULIACAN	SI	1570 B	
92	50SQF	SOFIA CUL	CULIACAN	SI	1574 B	
93	50LHF	RIO BLANCO CUL	CULIACAN	SI	1576 B	

94	50BUK	UAS CUL	CULIACAN	SI	1577 B	
95	50QOY	REFORMA CUL	MOCORITO	SI	0103 C	
96	50AHZ	AZALEAS CUL	CULIACAN	SI	1579 B	
97	50CFI	CARLOS FILIO CUL	CULIACAN	SI	1581 B	
98	50DUT	CENTRO CUL	CULIACAN	SI	1582 B	
99	50UJC	CONSTITUCION CUL	CULIACAN	SI	1583 B	
100	50RKN	PERIFERICO CUL	NAVOLATO	SI	0214 B	
101	50HLJ	COPARMEX CUL	CULIACAN	SI	1584 B	
102	50EJF	EJECUTIVO CUL	CULIACAN	SI	1585 B	
103	50BJV	HERMOSA CUL	CULIACAN	SI	1586 B	
104	50RQF	ROQUE FOGLIA CUL	NAVOLATO	SI	0219 B	
105	50PXV	HOSPITAL CIVIL CUL	CULIACAN	SI	1587 B	
106	50FKX	NAVIDAD CUL	CULIACAN	SI	1588 B	
107	50LAH	EL LIMON CUL	CULIACAN	SI	1590 B	
108	50SKX	PERICOS CUL	MOCORITO	SI	0089 B	
109	50NW O	LOMA DE RODRIGUERA CUL	CULIACAN	SI	1595 B	
110	50XVY	TOSCANA CUL	CULIACAN	SI	1597 B	
111	50FTJ	MARTINIANA CUL	CULIACAN	SI	1602 B	
112	50LCC	LA JUNTA CUL	CULIACAN	SI	1605 B	
113	50M6P	INN8 CUL	CULIACAN	SI	1606 B	
114	50XMR	DEL RINCON CUL	CULIACAN	SI	1650 C	
115	50QPU	NAKAYAMA CUL	CULIACAN	SI	1656 C	
116	50LKH	PORTANOVA CUL	CULIACAN	SI	1660 C	
117	50RJR	ROLANDO ARJONA CUL	CULIACAN	SI	1661 C	
118	50MQ A	UNIVERSO CUL	CULIACAN	SI	1664 C	

119	50OGQ	USE CUL	CULIACAN	SI	1665 C	
120	50VAG	VALLADO CUL	CULIACAN	SI	1666 C	
121	50UGK	TAMARINDO CUL	CULIACAN	SI	1676 C	
122	50WSE	VERGEL CUL	NAVOLATO	SI	0207 B	
123	50KQR	OPTIMA CUL	CULIACAN	SI	1680 C	
124	50LEL	LA ESTRELLA CUL	CULIACAN	SI	1681 C	
125	50SVL	ECUADOR CUL	CULIACAN	SI	1682 C	
126	50FVC	BORGUETTI CUL	CULIACAN	SI	1701 C	
127	50TEU	SANTO NIÑO CUL	CULIACAN	SI	1702 C	
128	50ERA	COSMOS CUL	CULIACAN	SI	1704 C	
129	50YAO	ROSAMORADA CUL	NAVOLATO	SI	0235 C	
130	50LFQ	SAN BARTOLO CUL	CULIACAN	SI	1706 C	
131	5088I	MONZARAZ CUL	CULIACAN	SI	1707 C	
132	50BJG	LA CASTELLANA	CULIACAN	SI	1709 C	
133	50W9J	MEZCALES CUL	CULIACAN	SI	1710 C	
134	50XMX	EL TORITO CUL	CULIACAN	SI	1711 C	
135	50YTO	COLOSIO CUL	NAVOLATO	SI	0245C	
136	50KHN	SEXTA CUL	CULIACAN	SI	1712 C	
137	50OQS	ESTACION ROSALES CUL	CULIACAN	SI	1713C	
138	50HWJ	DEL CARMEN CUL	CULIACAN	SI	1714 C	
139	50HVB	DE LA MUJER CUL	CULIACAN	SI	1717 C	
140	50FA1	BADIRAGUATO CUL	BADIRAGUATO	SI	0054 C	

14 1	50S7A	EL ROSAL CUL	CULIACAN	SI	1719C	
14 2	509FG	PENAL CUL	CULIACAN	SI	1792C	
14 3	50E8W	ESPINOZA CUL	NAVOLATO	SI	0244C	
14 4	50RC3	BAHIA CUL	NAVOLATO	SI	0243C	
14 5	50IOB	EL GENERAL CUL	NAVOLATO	SI	0246C	
14 6	50H6B	EL BATALLON CUL	NAVOLATO	SI	0247C	
14 7	50GKF	PORTELA CUL	CULIACAN	SI	1892 B	
14 8	500FW	LAS CANIAS CUL	BADIRAGUAT O	SI	0055 C	
14 9	50C90	CASTILLA CUL	CULIACAN	SI	1949B	
15 0	503TF	FELIX CASTRO CUL	CULIACAN	SI	1951B	
15 1	50C04	EL MIRADOR CUL	CULIACAN	SI	1952B	
15 2	50UPX	ROBLE CUL	CULIACAN	SI	1953B	
15 3	5060L	MAPILO CUL	CULIACAN	SI	1963-B	
15 4	5075S	ORQUIDEAS CUL	CULIACAN	SI	1964-B	
15 5	50ISO	BERLINE CUL	CULIACAN	SI	1965-B	
15 6	50HF7	CANTABRIA CUL	CULIACAN	SI	1966-B	
15 7	505JX	OHUIRA CUL	CULIACAN	SI	1968-B	
15 8	50YAO	VILLAMOROS CUL	NAVOLATO	SI	0253C	
15 9	509VW	CAIMAN CUL	NAVOLATO	SI	0254C	
16 0	50BV7	STANZA CUL	CULIACAN	SI	2105 B	
16 1	50SKL	SINALOA CUL	CULIACAN	SI	2108 B	
16 2	50697	FILOSOFOS CUL	CULIACAN	SI	2132B	

163	50T62	ISLA CORTES CUL	NAVOLATO	SI	280B	
164	50T62	EL CAMICHIN CUL	BADIRAGUATO	SI	056B	
165	504IN	CUATRO RIOS CUL	CULIACAN	SI	PROVISIONAL	EN TRAMITE PARA LICENCIA NUEVA
166	50DI7	OASIS CUL	CULIACAN	SI	2171-C	23/05/2023
167		CAT CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	UBICADA EN EL CENTRO Y CERCA DE ESCUELA
168		PREMIER CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	INSTALADA EN PLAZA DE CORPORATIVO (SIN FACTIBILIDAD DE VENTA DE ALCOHOL)
169		NOVEDADES CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE AL AYUNTAMIENTO DE CULIACÁN
170		ANDRES IBARRA CUL	NAVOLATO	NO	NO POR DISEÑO	A UN COSTADO DE LA IGLESIA DE NAVOLATO
171		OBREGON CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	A UN COSTADO DE LA PLAZUELA Y CATEDRAL DE CULIACÁN
172		NAVOLATO CUL	NAVOLATO	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE A IMSS DE NAVOLATO
173	50L01	LA NORIA CUL	CULIACAN	SI	1891 B	
174	50QO7	MARALAGO CUL	CULIACAN	SI	1961B	
175	50KN5	SOCRATES CUL	CULIACAN	SI	1997 B	
176	50847	TERRACOTA CUL	CULIACAN	SI	2104 B	
177	507GG	LOS HUERTOS CUL	CULIACAN	SI	2107 B	

178	509BI	EL CERRITO	CULIACAN	NO	SIN OF	OF EN AUTORIZACION
179	50Y1C	CHE RIOS	CULIACAN	NO	SIN OF	OF EN AUTORIZACION
180	50OCP	CINEPOLIS CUL	CULIACAN	SI	1102 B	CERRADA
181	50ZBC	PALERMO CUL	CULIACAN	SI	1534 B	CERRADA LICENCIA EN CAMBIO PARA OBESO

3. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Humaya.

NO.	TIENDA	CR	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA	COMENTARIO
1	50CBA	BALCONES CUL	CULIACAN	SI	0108 C	
2	50YPP	VETERINARIA 2 CUL	CULIACAN	SI	0111 C	
3	50CPR	PROMONTORIO CUL	CULIACAN	SI	0113 C	
4	50CGU	GUADALUPE CUL	CULIACAN	SI	0114 C	
5	50INR	INTERNACIONAL CUL	CULIACAN	SI	0193 C	
6	50OAA	ANDRADE CUL	CULIACAN	SI	0329 B	
7	50LNS	LEONES CUL	CULIACAN	SI	0531C	
8	50OCA	CANAN CUL	CULIACAN	SI	0567 C	
9	50RUE	TORQUEMADA CUL	CULIACAN	SI	0594 C	
10	50OKR	EL ESPINAL	ELOTA	SI	0098-C	
11	50MBB	MONTEBELLO CUL	CULIACAN	SI	0779 B	
12	50J9N	PINAR	CULIACAN	SI	0848 B	
13	50ZQL	DIAZ ORDAZ 3 CUL	CULIACAN	SI	0906 C	
14	50CVB	VILLA BONITA CUL	CULIACAN	SI	0917 B	
15	50CAQ	CANADAS CUL	CULIACAN	SI	0920 B	
16	50CBE	CASCABELES CUL	CULIACAN	SI	0934 B	
17	50VWD	VALLADOLID CUL	CULIACAN	SI	0942 C	
18	50OR5	PRIMAVERA	CULIACAN	SI	0955 B	
19	50ERC	MERCADO CUL	CULIACAN	SI	1018 B	
20	50NTR	COUNTRY CUL	CULIACAN	SI	1019 B	
21	50ETC	LA ESTANCIA CUL	CULIACAN	SI	1022 B	

22	50TIE	CLOUTHIER CUL	CULIACAN	SI	1023 B	
23	50OZV	PATRIA CUL	CULIACAN	SI	1090 B	
24	50ACZ	ANCONA CUL	CULIACAN	SI	1091 B	
25	50BRV	BRAVO CUL	CULIACAN	SI	1092 B	
26	50EVO	REVOLUCION CUL	CULIACAN	SI	1093 B	
27	50ICC	COSTA RICA CUL	CULIACAN	SI	1096 B	
28	50NNO	SANALONA CUL	CULIACAN	SI	1097 B	
29	50DCA	ABASTOS CUL	CULIACAN	SI	1099 B	
30	50CXM	MADERO CUL	CULIACAN	SI	1101 B	
31	50VRC	VILLA RESIDENCIALCUL	CULIACAN	SI	1144 B	
32	50LDB	LOMAS DEL BLVD. CUL	CULIACAN	SI	1145 B	
33	50DVO	DEL VALLE CUL	CULIACAN	SI	1149 B	
34	50GUV	GPE. VICTORIA CUL	CULIACAN	SI	1151 B	
35	50HKC	HEROICO CUL	CULIACAN	SI	1152 B	
36	50XNT	XICOTENCATL CUL	CULIACAN	SI	1153 B	
37	50PXT	EL PALMITO CUL	CULIACAN	SI	1164 B	
38	50RBM	RIO BALSAS CUL	CULIACAN	SI	1181 B	
39	50FRB	FRAY BERNARDO CUL	CULIACAN	SI	1183 C	
40	50MEW	MANUEL ESTRADA CUL	CULIACAN	SI	1185 C	
41	50JDC	JUDICIAL CUL	CULIACAN	SI	1186 C	
42	50MLQ	MILITAR CUL	CULIACAN	SI	1189 B	
43	50GFI	FARI CUL	CULIACAN	SI	1203 B	
44	50DAW	ALDAMA CUL	CULIACAN	SI	1236 B	
45	50KJF	BENJAMIN HILL CUL	CULIACAN	SI	1237 B	
46	50FBI	FRANCISCO VILLA CUL	CULIACAN	SI	1248 B	
47	50OKJ	10 DE MAYO CUL	CULIACAN	SI	1249 B	
48	50GBI	LAS VILLAS CUL	CULIACAN	SI	1252 B	
49	50IMZ	IMSS CUL	CULIACAN	SI	1254 B	
50	50KL7	SAN VICENTE	CULIACAN	SI	1284 B	
51	50BHS	BUENOS AIRES CUL	CULIACAN	SI	1297 B	
52	50MEF	MEXICO 68 CUL	CULIACAN	SI	1301 B	
53	50VNR	LAS 20 CUL	CULIACAN	SI	1303 B	
54	50BUY	BARRANCOS CUL	CULIACAN	SI	1304 B	
55	50FJR	FAJA DE ORO CUL	CULIACAN	SI	1305 B	
56	50WNB	EL TULE CUL	CULIACAN	SI	1320 B	

57	50IUS	SAN ISIDRO CUL	CULIACAN	SI	1321 B	
58	50TEW	CAMINO REAL CUL	CULIACAN	SI	1340 B	
59	50VTW	VALENTIN CUL	CULIACAN	SI	1342 B	
60	50MUH	MIGUEL ALEMAN CUL	CULIACAN	SI	1343 B	
61	50KJI	EL DORADO CUL	CULIACAN	SI	1353 B	
62	50CPF	LAS CARPAS CUL	CULIACAN	SI	1384 B	
63	50QJK	MEZQUITILLO CUL	CULIACAN	SI	1385 B	
64	50HBJ	INGENIO CUL	CULIACAN	SI	1386 B	
65	50OKE	TREBOL CUL	CULIACAN	SI	1388 B	
66	50OKB	LAS PALMERAS CUL	CULIACAN	SI	1413 B	
67	50XWS	INDUSTRIAL CUL	CULIACAN	SI	1415 B	
68	50KPW	LABASTIDA CUL	CULIACAN	SI	1419 B	
69	50HGA	MEGA CUL	CULIACAN	SI	1420 B	
70	50LSH	LAZARO CARDENAS CUL	CULIACAN	SI	1452 B	
71	50IUG	JESUS TERAN CUL	CULIACAN	SI	1453 B	
72	50EQT	ESTHELA ORTIZ CUL	CULIACAN	SI	1458 B	
73	50YNC	CNOP CUL	CULIACAN	SI	1518 B	
74	50DZX	EL DIEZ CUL	CULIACAN	SI	1520 B	
75	50RNH	EL RANCHITO CUL	CULIACAN	SI	1523 B	
76	50WPK	LAS FLORES CUL	CULIACAN	SI	1530 B	
77	50ZBQ	MILLENIUM CUL	CULIACAN	SI	1531 B	
78	50IHZ	SIERRA MADRE CUL	CULIACAN	SI	1532 B	
79	50VHX	VERSALLES CUL	CULIACAN	SI	1535 B	
80	50IRH	RUBI CUL	CULIACAN	SI	1537 B	
81	50XVN	SELVAS CUL	CULIACAN	SI	1561 B	
82	50UMF	IBERICA CUL	CULIACAN	SI	1562 B	
83	50YIS	JUAN DE DIOS BATIZ CUL	CULIACAN	SI	1563 B	
84	50BUD	EMPAQUES CUL	CULIACAN	SI	1564 B	
85	50YOU	SUR CUL	CULIACAN	SI	1565 B	
86	50IGB	TERRONES CUL	CULIACAN	SI	1566 B	
87	50EHD	EULOGIO PARRA CUL	CULIACAN	SI	1568 B	
88	50JPM	LAS TORRES CUL	CULIACAN	SI	1569 B	
89	50JUQ	TIERRA Y LIBERTA CUL	CULIACAN	SI	1571 B	

90	50PXU	PABLO MACIAS	CULIACAN	SI	1572B	
91	50UJO	SERRANO CUL	CULIACAN	SI	1573 B	
92	50NAR	LAS COLORADAS CUL	CULIACAN	SI	1575 B	
93	50AFV	ANDREA CUL	CULIACAN	SI	1578 B	
94	50QLF	CALIFORNIA	CULIACAN	SI	1580B	
95	50XQD	AGRICOLA CUL	CULIACAN	SI	1589 B	
96	50SDV	LA CANDELARIA CUL	CULIACAN	SI	1591 B	
97	50RPE	QUILA CUL	CULIACAN	SI	1592 B	
98	50UEE	ANGEL ZAZUETA CUL	CULIACAN	SI	1593 B	
99	50FQY	FRAYLE CUL	CULIACAN	SI	1594 B	
100	50UZP	PARQUE 87 CUL	CULIACAN	SI	1596 B	
101	50BUQ	AARC CUL	CULIACAN	SI	1598 B	
102	50BUP	CUMBRES CUL	CULIACAN	SI	1599 B	
103	50RPQ	EL SALADO CUL	CULIACAN	SI	1600 B	
104	50DFM	PLUTARCO CUL	CULIACAN	SI	1601 B	
105	50YOP	ESCOSERRA CUL	CULIACAN	SI	1603 B	
106	50TQO	RAMIREZ CUL	CULIACAN	SI	1604 B	
107	50IBX	TARAHUMARAS CUL	CULIACAN	SI	1607 B	
108	5091V	RUIZ	CULIACAN	SI	1651 C	
109	50FSO	FERNANDO CUEN CUL	CULIACAN	SI	1652 C	
110	50BAE	FLORENZA CUL	CULIACAN	SI	1653 C	
111	50WRC	LA CAREADA CUL	CULIACAN	SI	1654 C	
112	50JDV	MEDINA CUL	CULIACAN	SI	1655 C	
113	50FRV	PERU CUL	CULIACAN	SI	1657 C	
114	50TCP	PLAN DE IGUALA CUL	CULIACAN	SI	1658 C	
115	50MTF	PLOMOSA CUL	CULIACAN	SI	1659 C	
116	50BKJ	SAN JUAN CUL	CULIACAN	SI	1662 C	
117	50UPP	SONORA CUL	CULIACAN	SI	1663 C	
118	50VUT	VALLARTA CUL	CULIACAN	SI	1667 C	
119	50BKB	VELARDE CUL	CULIACAN	SI	1668 C	
120	50NIH	GANADEROS CUL	CULIACAN	SI	1675 C	
121	50LFY	SANDINO CUL	CULIACAN	SI	1677 C	
122	50BXM	PUEBLOS UNIDOS CUL	CULIACAN	SI	1678 C	
123	50DGM	MUJICA II CUL	CULIACAN	SI	1679 C	

124	50XSL	TAYOLTITA	CULIACAN	SI	1683 C	
125	50SVH	CONSORCIO	CULIACAN	SI	1703 C	
126	50TMX	FEDERALISMO	CULIACAN	SI	1705 C	
127	50ITM	BODEGAS	CULIACAN	SI	1708 C	
128	50BQY	SANTA LUCIA	CULIACAN	SI	1715 C	
129	50JEX	SANCHEZ CELIS	CULIACAN	SI	1716 C	
130	50YMT	HIGUERAS DE ABUYA	CULIACAN	SI	1718 C	
131	507PI	RUELAS CUL	CULIACAN	SI	1793C	
132	50M8W	GUERRERO	CULIACAN	SI	1794C	
133	50RQ7	CRUZ ROJA	NAVOLATO	SI	0241C	
134	502N	FRESNO	CULIACAN	SI	1795 B	
135	50Q7C	CRUZ GALVEZ CUL	CULIACAN	SI	1796C	
136	50L3H	ROMA	CULIACAN	SI	1797C	
137	5060X	EL BARRIO	CULIACAN	SI	1798C	
138	502E5	AEROPISTA	TAMAZULA	SI	0030 B	
139	50HIT	BAUTISTA	CULIACAN	SI	1893 B	
140	50YU8	JACOLA	CULIACAN	SI	1894 B	
141	50W18	BANDERAS	CULIACAN	SI	1895 B	
142	50ZW0	CORCEGA	CULIACAN	SI	1950 B	
143	50M1R	HILARIO MEDINA	CULIACAN	SI	1954B	
144	50X5K	LA BUFA	CULIACAN	SI	1955B	
145	50Y12	MARY	CULIACAN	SI	1956B	
146	50436	PIMPINELA	CULIACAN	SI	1957B	
147	50WU7	PERISUR	CULIACAN	SI	1962-B	
148	504GB	LAS MAÑANITAS	CULIACAN	SI	1967-B	
149	50E7L	UNAM D1	NAVOLATO	SI	1954B	
150	50LD3	JACARANDAS	CULIACAN	SI	1969-B	
151	505M5	ROSBELT	CULIACAN	SI	1970-B	
152	50JV0	AGSA	NAVOLATO	SI	0251C	
153	50E7L	VILLA JUAREZ	NAVOLATO	SI	0242C	
154	502JS	ECHEVERRIA	CULIACAN	SI	2102 B	
155	5007K	AZTLAN	CULIACAN	SI	2103 B	
156	50G0M	MICROONDAS	CULIACAN	SI	2110 B	
157	503UR	LA COSTA	CULIACAN	SI	2113 C	
158	50T4H	CORNETA	CULIACAN	SI	2134B	
159		ANGEL FLORES CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	UBICADA EN EL CENTRO Y CERCA DE ESCUELAS

160		MORELOS CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	UBICADA FRENTE ANDADOR TURISTICO DE PARQUE LAS RIVERAS
161		MATAMOROS CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	TIENDA UBICADA EN EL CENTRO DEL DORADO , MUY PEQUEÑA
162		PEDIATRICO CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	A UN COSTADO HOSPITAL DEL NIÑO
163		TAMAZULA CUL	TAMAZULA	NO	NO POR DISEÑO	A UN COSTADO DE ESCUELA
164		SAN MIGUEL CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	DENTRO DE PLAZA COMERCIAL Y ENSEGUIDA DEL TEC DE CULIACÁN
165		PALIZA CUL	CULIACAN	NO	NO POR DISEÑO	A UN COSTADO DEL AYUNTAMIENTO DE CULIACAN
166		ENSENADA	CULIACAN	SI	2173-C	13/06/2023
167		MONTECASINO	CULIACAN	SI	2174-C	13/06/2023
168		RAFAELA	CULIACAN	NO	SIN OF	OF EN AUTORIZACION
169	50WU5	ALTURAS	CULIACAN	SI	1147 B	
170	5092A	COSALA	COSALA	SI	0035-C	
171	50F1C	JOHEMA	CULIACAN	SI	2106 B	
172	508OL	MONTES CLAROS	CULIACAN	SI	2101 B	
173	50POY	TORRALBA CUL	CULIACAN	SI	0845 B	
174	5011P	VALENZUELA	CULIACAN	SI	2109 B	

4. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Mazatlán.

NO.	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA	COMENTARIO
1	50PJZ	OXXO PINO SUAREZ	MAZATLAN	SI	0090-A	
2	50ARN	OXXO ALARCON	MAZATLAN	SI	0104-B	
3	50CJF	OXXO CARVAJAL	MAZATLAN	SI	0168-C	
4	50PBO	OXXO PLAZA BONITA	MAZATLAN	SI	283-B	
5	50DRB	OXXO CORREDOR ABASTOS	MAZATLAN	SI	403-C	
6	50KRA	OXXO KIARA	MAZATLAN	SI	816 B	A NOMBRE DE ANDREA LIZARRAGA RAMIREZ
7	50CNH	OXXO CONCHI	MAZATLAN	SI	882-B	
8	50CEI	OXXO CEIBA	MAZATLAN	SI	968-B	
9	50LRI	OXXO LOS RIOS	MAZATLAN	SI	0969-B	
10	50OGW	OXXO GAS URIAS	MAZATLAN	SI	970-B	
11	50TEY	OXXO LA 13	MAZATLAN	SI	971-B	
12	50VND	OXXO VENADO	MAZATLAN	SI	1060-B	
13	50EJR	OXXO EJERCITO	MAZATLAN	SI	1061-B	
14	50SBJ	OXXO CAMARÓN SÁBALO	MAZATLAN	SI	1062-B	
15	50MZJ	OXXO GAS MAZATLÁN	MAZATLAN	SI	1063-B	
16	50NTG	OXXO PLAYA NORTE	MAZATLAN	SI	1073-B	
17	50QAI	OXXO LA MARINA	MAZATLAN	SI	1074-B	
18	50KSJ	OXXO PRADOS	MAZATLAN	SI	1075-B	
19	50TNH	OXXO ATÚN	MAZATLAN	SI	1076-B	
20	50XGL	OXXO VILLA GALAXIA	MAZATLAN	SI	1099-B	
21	50GAQ	OXXO LAS GARZAS	MAZATLAN	SI	1100-B	
22	50NLB	OXXO BUELNA	MAZATLAN	SI	1101-B	
23	50BFY	OXXO BONFIL	MAZATLAN	SI	1105-B	
24	50ZSY	OXXO LIBRAMIENTO II	MAZATLAN	SI	1133-B	

25	50JQN	OXXO SAN JOAQUIN	MAZATLAN	SI	1134-B	
26	50WSB	OXXO LIBRAMIENTO III	MAZATLAN	SI	1135-B	
27	50NFX	OXXO RIO BALUARTE	MAZATLAN	SI	1136-B	
28	50IEK	OXXO PLAYA SUR	MAZATLAN	SI	1137-B	
29	50MBY	OXXO MARISCAL	MAZATLAN	SI	1138-B	
30	50NFZ	OXXO VALLE DEL SOL	MAZATLAN	SI	1143-B	
31	50VNY	OXXO VENNETO	MAZATLAN	SI	1144-B	
32	50IAX	OXXO RÍO PIAXTLA	MAZATLAN	SI	1145-B	
33	50UFJ	OXXO GAS GUZMÁN	MAZATLAN	SI	1146-B	
34	50OWN	OXXO CROWNE PLAZA	MAZATLAN	SI	1147-B	
35	50MWH	OXXO GAS MUNICH	MAZATLAN	SI	1148-B	
36	50YHW	OXXO ROTARISMO	MAZATLAN	SI	1153-B	
37	50BCW	OXXO BICENTENARIO	MAZATLAN	SI	1227-B	
38	50QNL	OXXO CORONEL	MAZATLAN	SI	1229-B	
39	50YVF	OXXO PLAYAS	MAZATLAN	SI	1297-B	
40	50HVQ	OXXO TECNOLÓGICO	MAZATLAN	SI	1298-B	
41	50KAA	OXXO FLORIDA	MAZATLAN	SI	1294-B	
42	50UPB	OXXO INDEPENDENCIA	MAZATLAN	SI	1534-C	
43	50YCI	OXXO COSTA DE ORO	MAZATLAN	SI	1293-B	
44	50QBH	OXXO PÉREZ ARCE	MAZATLAN	SI	1296-B	
45	50OZK	OXXO PARADISE	MAZATLAN	SI	1295-B	
46	50UVY	OXXO UNIVERSIDAD	MAZATLAN	SI	1539-C	
47	50JGW	OXXO LAGUNA	MAZATLAN	SI	1299-B	

48	50HON	OXXO VILLA UNIÓN	MAZATLAN	SI	1300-B	
49	50XQC	OXXO PETROPLAZA	MAZATLAN	SI	1535-C	
50	50IVN	OXXO VENICE	MAZATLAN	SI	1528-C	
51	50HKR	OXXO MULTIFAMILIARES	MAZATLAN	SI	1292-B	
52	50UTQ	OXXO SANTACRUZ	MAZATLAN	SI	1291-B	
53	50HKO	OXXO OBRERA	MAZATLAN	SI	1301-B	
54	50ALG	OXXO VILLARREAL	MAZATLAN	SI	1302-B	
55	50TIS	OXXO PRIMERA	MAZATLAN	SI	1536-C	
56	50GWG	OXXO CUEVAS	MAZATLAN	SI	1531-C	
57	50GWF	OXXO FERROCARRILERA	MAZATLAN	SI	1532-C	
58	50VLT	OXXO ALAMEDA	MAZATLAN	SI	1529-C	
59	50NTZ	OXXO EL TOREO	MAZATLAN	SI	1538-C	
60	50DSM	OXXO BARRAGÁN	MAZATLAN	SI	1530-C	
61	50REX	OXXO GARDENIAS	MAZATLAN	SI	1533-C	
62	50RJV	OXXO LAS SALVIAS	MAZATLAN	SI	1553-C	
63	50PLC	OXXO TALLERES	MAZATLAN	SI	1552-C	
64	50XOJ	OXXO RIO PRESIDIO	MAZATLAN	SI	1395-C	
65	50IVB	OXXO DEL SOL	MAZATLAN	SI	1338-C	
66	50VNM	OXXO ESTERO	MAZATLAN	SI	1554-C	
67	50GTC	OXXO CADETES	MAZATLAN	SI	1555-C	
68	50CER	OXXO SATELITE	MAZATLAN	SI	1556-C	
69	50FPK	OXXO KLEIN	MAZATLAN	SI	1576-B	
70	50SCV	OXXO TELLERIAS	MAZATLAN	SI	1581-B	
71	50QKY	OXXO GARCIA	MAZATLAN	SI	1339-C	
72	50SPE	OXXO GAVIOTAS	MAZATLAN	SI	1340-C	
73	50DQU	OXXO CERRITOS	MAZATLAN	SI	1342-C	
74	50KOV	OXXO TELEGRAFOS	MAZATLAN	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE AL PALACIO MUNICIPAL DE MAZATLAN
75	50XXX	OXXO ATLANTICO	MAZATLAN	SI	1341-C	

76	50E92	OXXO BOLIVAR	MAZATLAN	SI	1414-B	
77	50VN8	OXXO EL CABALLITO	MAZATLAN	SI	1420-B	
78	50B75	OXXO CALANDRIAS	MAZATLAN	SI	1428-B	
79	505GM	OXXO EL TIBURÓN	MAZATLAN	SI	1343-C	
80	50S3K	OXXO LOS PORTALES	MAZATLAN	SI	1435-B	
81	5095E	OXXO VILLAS DE RUEDA	MAZATLAN	SI	1344-C	
82	50Z9Y	OXXO GUASAVE	MAZATLAN	SI	1585-B	
83	50CS6	OXXO SENDERO	MAZATLAN	SI	1583-B	
84	506VG	OXXO EL HABAL	MAZATLAN	SI	1452-B	
85	502KG	OXXO PAREDON	MAZATLAN	SI	1443-B	
86	50S0K	OXXO AZUETA	MAZATLAN	SI	1587-B	
87	50MG0	OXXO VILLAS DEL REY	MAZATLAN	SI	1579-B	
88	50D1I	OXXO GIRASOLES	MAZATLAN	SI	1586-B	
89	50YK1	OXXO OLAS ALTAS	MAZATLAN	SI	1573-B	
90	50152	OXXO COSTA VELEROS	MAZATLAN	SI	1590-B	
91	5034G	OXXO ESCOBOSA	MAZATLAN	SI	1591-B	
92	502A8	OXXO PLAYA BRUJAS	MAZATLAN	SI	1394-C	
93	50745	OXXO LAS SALVIAS II	MAZATLAN	SI	1594-B	
94	50KJ7	OXXO NAJERA	MAZATLAN	SI	1574-B	
95	50T1A	OXXO ZARAGOZA	MAZATLAN	SI	1578-B	
96	50T2R	OXXO SANTA MARTHA	MAZATLAN	SI	1596-B	
97	50H9E	OXXO JARIPILLO	MAZATLAN	SI	1593-B	
98	50T0W	OXXO SAUCES	MAZATLAN	SI	1584-B	
99	50Z1G	OXXO ACAPULCO	MAZATLAN	SI	1588-B	
100	501L4	OXXO PASCUAL OROZCO	MAZATLAN	SI	1571-B	
101	502CH	OXXO SHIMIZU	MAZATLAN	SI	1582-B	
102	5095R	OXXO CONDESA	MAZATLAN	SI	1589-B	

103	50IN9	OXXO ANDES	MAZATLAN	SI	1592-B	
104	50EN7	OXXO PAPAGAYO	MAZATLAN	SI	1572-B	
105	50O74	OXXO VALPARAISO	MAZATLAN	SI	1580-B	
106	50Y4R	OXXO SANTA ROSA	MAZATLAN	SI	1595-B	
107	50AI5	OXXO MISIONES	MAZATLAN	SI	1575-B	
108	50DH1	OXXO HOSPITAL MILITAR	MAZATLAN	SI	1570-B	
109	500B3	OXXO FERRUSQUILLA	MAZATLAN	SI	1569-B	
110	50QB8	OXXO LEANDRO VALLE	MAZATLAN	SI	PROVISIONAL	SIN ALCOHOL POR DISEÑO, SE OBTUVO ANUENCIA DE IGLESIA Y OPINION FAVORABLE EN FIRMAS (PAGO 17-05-2023) PROVISIONAL 12-07-2023
111	5006V	OXXO CERRO COLORADO	MAZATLAN	SI	1608-B	
112	503V9	OXXO PORTOMOLINO	MAZATLAN	SI	1607-B	
113	50Q8U	OXXO GAVIAS	MAZATLAN	SI	1609-B	
114	50DP1	OXXO DELFIN	MAZATLAN	SI	1610-B	
115	50Q4M	OXXO MUELLE	MAZATLAN	SI	1102-B	
116	50TJ8	OXXO BAJIO	MAZATLAN	SI	1577-B	
117	50N93	OXXO ALIANZA	MAZATLAN	SI	1626-B	
118	50VW9	OXXO SANTA TERESITA	MAZATLAN	SI	1537-C	
119	505JJ	OXXO WALAMO	MAZATLAN	SI	PROVISIONAL	EN AUTORIZACION PARA CAMBIO DE DOMICILIO L-1059 B
120	506MJ	OXXO MAGUEYES	MAZATLAN	SI	1228-B	

121	50VF9	OXXO COTO 12	MAZATLAN	SI	1656-B	
122	50M9S	OXXO CUAHTEMOC	MAZATLAN	SI	PROVISIONAL	
123	503HN	OXXO ARMIENTA	MAZATLAN	SI	PROVISIONAL	
124	50400	OXXO VISTA AL MAR	MAZATLAN	SI	PROVISIONAL	
125	50H30	OXXO MEDITERRANEO	MAZATLAN	SI	1710B	
126	50A6U	OXXO BOCA DEL MAR	MAZATLAN	SI	1709B	
127	502QU	OXXO EL QUELITE	MAZATLAN	SI	1711-C	
128	507RM	OXXO SAN RAFAEL	MAZATLAN	SI	1707B	
129	509W8	OXXO SAN LORENZO	MAZATLAN	SI	1708B	
130	5002R	OXXO CUBILETE	MAZATLAN	SI	1672-B	
131	507DD	OXXO PECHE RICE	MAZATLAN	NO	SIN OF	OF EN AUTORIZACION
132	508RO	OXXO EL PARAISO	MAZATLAN	NO	SIN OF	OF EN AUTORIZACION
133	50I32	OXXO SANTA IRENE	MAZATLAN	SI	EN CAMBIO DE NOMBRE	L- 1077 C, A NOMBRE DE GASOLINERA SANTA IRENE S.A DE C.V. YA ESTA CON ADAL 07- 06-2023 YA ESTA AUTORIZADO POR MUNICIPIO
134	50L83	OXXO JARDINES RIVIERA	MAZATLAN	NO	SIN OF	PENDIENTE VO.BO. DE P.C.
135	508YB	OXXO PLAYA VICTORIA	MAZATLAN	NO	SIN OF	PENDIENTE VO.BO. DE P.C.
136	50W6U	OXXO REAL DEL VALLE	MAZATLAN	NO	SIN OF	PENDIENTE VO.BO. DE P.C.

137	502YI	OXXO GRAN PLAZA	MAZATLAN	NO	NO POR DISEÑO	NO ES FACTIBLE, SE ENCUENTRA DENTRO DE UNA PLAZA COMERCIAL
138	500WG	OXXO GALERIAS	MAZATLAN	NO	NO POR DISEÑO	MÓDULO DENTRO DE PLAZA COMERCIAL
139	50KJK	OXXO MAXIPISTA	ELOTA	SI	0078-B	
140	50EUU	OXXO RIO ELOTA	ELOTA	SI	0080-B	
141	50X7X	OXXO PONIENTE 14	ELOTA	SI	0115-B	
142	50OEO	OXXO INFANTE	ELOTA	SI	0099-C	
143	50GQ8	OXXO MACIAS	ELOTA	SI	0116-B	
144	50T8Y	OXXO SUR 16	ELOTA	SI	0117-C	
145	50N1C	OXXO MIRAMAR	ELOTA	SI	48 C	A NOMBRE DE SERVICIOS LA CRUZ S.A. DE C.V., FALTA AUTORIZACION DEL MUNICIPIO PARA CAMBIO DE DENOMINACION
146	50XPW	OXXO PRESIDENCIA	ELOTA	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE A PRESIDENCIA DE LA CRUZ DE ELOTA
147	502HY	OXXO COYOTITAN	SAN IGNACIO	SI	0060-C	
148	50BCO	OXXO SAN IGNACIO	SAN IGNACIO	SI	0061-C	
149	50QC7	OXXO DEL PUENTE	SAN IGNACIO	SI	0063-B	
150	50V08	OXXO DIMAS	SAN IGNACIO	SI	0062-B	

151	50KSI	OXXO BALUARTE CUL	ROSARIO	SI	0153-B	
152	50ROU	OXXO EL ROSARIO CUL	ROSARIO	SI	0147-C	
153	50LMD	OXXO MINEROS CUL	ROSARIO	SI	0179-C	
154	50SMW	OXXO CRISTERNA	ROSARIO	SI	0180-C	
155	509S4	OXXO AGUAVERDE	ROSARIO	SI	0183-C	
156	50553	OXXO 20 DE NOVIEMBRE	ROSARIO	SI	0184-C	
157	5042G	OXXO POTRERILLOS CUL	ROSARIO	SI	0188-C	
158	507H7	OXXO EL POZOLE CUL	ROSARIO	SI	0186-C	
159	505XG	OXXO ROSENDO CASTRO	ROSARIO	SI	0189B	
160	50SLG	OXXO MESILLAS S.	CONCORDIA	SI	0069-C	
161	50SLV	OXXO EL SALTO	CONCORDIA	SI	0070-C	
162	50GOF	OXXO AGUACALIENTE	CONCORDIA	NO	NO POR DISEÑO	EXPENDIENTE INGRESADO AL MUNICIPIO, EN ESPERA DE APROBACION DE CABILDO
163	50EXB	OXXO CONCORDIA	CONCORDIA	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE A PRESIDENCIA DE CONCORDIA
164	50ERX	OXXO GAS LERMA	ESCUINAPA	SI	0121-B	
165	50FFX	OXXO GALLEROS	ESCUINAPA	SI	0139-C	
166	50SCA	OXXO LAS CABRAS	ESCUINAPA	SI	0140-C	
167	50CXU	OXXO ESCUINAPA	ESCUINAPA	SI	0145-C	
168	50XL9	OXXO PERIMETRAL	ESCUINAPA	SI	0149-C	
169	503R9	OXXO ISLA DEL BOSQUE	ESCUINAPA	SI	0150-C	

170	50QDE	OXXO JUVENTUD	ESCUINAPA	SI	0151-C	
171	50YDU	OXXO LA PAZ	ESCUINAPA	SI	0152-C	
172	50NY6	OXXO LA CONCHA	ESCUINAPA	SI	0153-C	
173	50MH4	OXXO TECUALILLA	ESCUINAPA	SI	0156-C	SALIO 23/05/2023
174	500QV	OXXO TEACAPAN	ESCUINAPA	SI	0154-B	
175	50PW2	OXXO SEVERIANO	ESCUINAPA	SI	0155-C	SALIO 23/05/2023 (ESTABA COMO PROVISIONAL)
176	50PVU	OXXO PLAZUELA	ESCUINAPA	NO	NO POR DISEÑO	FRENTE A LA PLAZUELA DE ESCUINAPA
177	50X79	OXXO POLANCO	ESCUINAPA	SI	PROVISIONAL	EN TRAMITE PARA LICENCIA NUEVA

5. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Manzanillo.

NO.	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA	COMENTARIOS
1	50CUW	CRUCERO	MANZANILLO	SI	B014276	
2	50FTM	FATIMA CLA	TECOMÁN	SI	B008650	
3	50LSN	LA ESTACION CLA	TECOMÁN	SI	B009429	
4	50STW	SANTIAGO	MANZANILLO	SI	B014275	
5	50HLC	HALCONES	MANZANILLO	SI	B014274	
6	50JKD	CONTENEDORES	MANZANILLO	SI	B014841	
7	50OFJ	OLAS ALTAS	MANZANILLO	SI	B014223	
8	50LHW	LAS HADAS	MANZANILLO	SI	B014121	
9	50CTF	LA CENTRAL	MANZANILLO	SI	B014417	
10	50LJH	ARCOS MALECON	MANZANILLO	SI	B014415	
11	50GFJ	FLAMINGOS	MANZANILLO	SI	B014842	

12	50MQX	MELAQUE CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
13	50KCJ	CIHUATLAN CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
14	50RCY	RECINTO	MANZANILLO	SI	B014764	
15	50PWJ	PRIMAVERAS	MANZANILLO	SI	B014993	
16	50BXB	NUEVO SALAGUA	MANZANILLO	SI	B014919	
17	50CGX	CAXITLAN CLA	TECOMÁN	SI	B009627	
18	50VUP	BARRA CENTRAL CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
19	50YYD	PEZ VELA	MANZANILLO	SI	B015454	
20	50VUK	BARRA MALECON CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
21	50IYQ	MELAQUE CENTRO CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
22	50QQX	COLONIAL	MANZANILLO	SI	B015475	
23	50PCQ	PACIFICO	MANZANILLO	SI	B015581	
24	50BBW	JALIPA CLA	MANZANILLO	SI	B015522	
25	50WQO	ARMERIA CENTRO CLA	ARMERÍA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL

26	50ZRJ	EL AGUACATE CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
27	50ZVN	TAPEIXTLES	MANZANILLO	SI	B015614	
28	50XVU	ALMENDROS	MANZANILLO	SI	B015619	
29	50BLJ	TERMOELECTRICA	MANZANILLO	SI	B015620	
30	50LKQ	VILLA DEL MAR	MANZANILLO	SI	B015623	
31	50JUF	CLUB SANTIAGO	MANZANILLO	SI	B015622	
32	50WAH	EL TAJO	MANZANILLO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
33	50GWM	CRUZ DE TECOMAN CLA	TECOMÁN	SI	B-010030	
34	50JSB	CASIMIRO CENTRO CLA	CASIMIRO CASTILLO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
35	50AAX	TECOMAN CENTRO CLA	TECOMÁN	SI	B-010029	
36	50KFX	TORRES CLA	TECOMÁN	SI	B-010027	
37	50MSQ	AQUILES SERDAN CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
38	50MSL	MELAUQUE PLAYA CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
39	50RWT	PROGRESO CLA	TECOMÁN	SI	B-010028	
40	50BXF	CRUZ ROJA	MANZANILLO	SI	B015885	
41	50NHX	BAHIA DE SANTIAGO CLA	MANZANILLO	SI	B015919	

42	50FVZ	BARRIO 3	MANZANILLO	SI	B015918	
43	50DDA	TORRE PUETO	MANZANILLO	SI	B015930	
44	50HXO	MARINA	MANZANILLO	SI	B015969	
45	50CXW	FELIPE AGUILAR	MANZANILLO	SI	B015970	
46	50CYB	TITANIUM CLA	MANZANILLO	SI	B015976	
47	50CXC	CASINOS	MANZANILLO	SI	B015977	
48	50LOS	API	MANZANILLO	SI	B015978	
49	50KY3	LOS TAMARINDOS	MANZANILLO	SI	B015993	
50	506H2	21 DE MARZO	MANZANILLO	SI	B015990	
51	50BST	MANZANILLO	MANZANILLO	SI	B015997	
52	50HI2	SALAGUA	MANZANILLO	SI	B015998	
53	50J6R	CENTRAL NUEVA	MANZANILLO	SI	B015991	
54	50QOE	EL DORADO	MANZANILLO	SI	B015995	
55	50LEP	BOULEVARD	MANZANILLO	SI	B015996	
56	50OMQ	LAGUNADETAPEIXTLES	MANZANILLO	SI	B015994	
57	50L2U	INDUSTRIAL	MANZANILLO	SI	B015992	
58	50PBA	EL CERRITO	MANZANILLO	SI	B016034	
59	50YLO	PLAZA MANZANILLO CLA	MANZANILLO	SI	B016032	
60	50K9D	MERCADO SANTIAGO	MANZANILLO	SI	B016033	
61	50C32	EL TUNEL CLA	MANZANILLO	SI	B016048	
62	50B00	VALLE PARAISO	MANZANILLO	SI	B016084	
63	50E5T	MANGLARES CLA	MANZANILLO	SI	B016082	
64	50DAU	MINATITLÁN CLA	MANZANILLO	NO	NO POR DISEÑO	
65	500YC	PEDRO FLORES CLA	MANZANILLO	SI	B016083	
66	506I2	LOPEZ MATEOS	MANZANILLO	SI	B016081	
67	50T12	SAN PEDRO	MANZANILLO	SI	B016088	
68	500CB	LAS GAZAS	MANZANILLO	SI	B016107	
69	500I9	BAHIA	MANZANILLO	SI	B016113	
70	501MB	BRISAS	MANZANILLO	SI	B016295	
71	50ZQ3	GAVIOTAS	MANZANILLO	SI	B016108	
72	50M32	LA FLOREÑA CLA	MANZANILLO	SI	B016121	
73	502NU	JUAN OSEGUERA CLA	ARMERÍA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL

74	50M2V	CAÑEROS CLA	CASIMIRO CASTILLO	SI		BAJA DE LIC. MARZO 2023
75	50F8O	MARIMAR	MANZANILLO	SI	B016130	
76	50OK4	JALUCO CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
77	502VZ	SAN MARTIN CLA	MANZANILLO	SI	B016299	
78	50QO5	COLOMO CLA	MANZANILLO	SI	B016134	
79	507UZ	LA HUERTA CLA	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
80	50ON2	EL NARANJO CLA	MANZANILLO	SI	B016181	
81	50G1M	BAHIA AZUL	MANZANILLO	SI	B016182	
82	50P8N	DIAMANTE	MANZANILLO	SI	B016313	
83	50RQ4	CABO BLANCO CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
84	50A2R	VICENTE GUERRERO	MANZANILLO	SI	B016296	
85	506VW	ALVARO OBREGON CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
86	50N2O	EL CHAVARIN	MANZANILLO	SI	B016298	
87	505TF	EL RANCHITO CLA	COAHUAYANA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
88	5049Q	LA SONRISA	MANZANILLO	SI	B016251	
89	50P35	LA AUDIENCIA	MANZANILLO	SI	B016297	

90	50C43	SAN JUAN DE ALIMA CLA	AQUILA MICHOCAN DE OCAMPO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
91	50TV4	PLAYA LA MANZANILLA	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
92	500OC	AGUA CALIENTE CLA	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
93	5029A	HERRADURA CLA	TECOMÁN	SI	B-008649	
94	50H73	VILLA PURIFICACIÓN CLA	VILLA PURIFICACIÓN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
95	50453	PEDRO TORRES CLA	TECOMÁN	SI	B-010223	
96	502EX	COMPLEJO TECOMÁN	TECOMÁN	SI	B-10243	
97	50Y41	CENTRO LA HUERTA CLA	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
98	50POH	AQUILA CLA	AQUILA MICHOCAN DE OCAMPO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
99	500DG	SAN VICENTE CLA	COAHUAYANA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL

100	50F5W	LA PINA CLA	VILLA PURIFICACIÓN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
101	509NX	JARDIN VILLA OBREGON CLA	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
102	50EO7	MIRAMAR CLA	MANZANILLO	SI	B016394	
103	507HP	INDEPENDENCIA CLA	TECOMÁN	SI	B-010242	
104	50L60	LA RESOLANA CLA	CASIMIRO CASTILLO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
105	50UPQ	BRASIL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38706	
106	50IDE	CONCHAS CHINAS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12406	
107	50WYG	CONSTITUCION PVA	PUERTO VALLARTA	SI	32804	
108	50CSN	CRUCERO TOMATLAN PVA	TOMATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
109	50UYV	DRAGON CHINO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38712	
110	50MOG	EMPERADOR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	11724	
111	50TTC	FRANCISCO VILLA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43232	
112	50UTU	INSURGENTES PVA	PUERTO VALLARTA	SI	32805	
113	50AWX	JUAREZ PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12972	
114	50EGY	LA MONTAÑA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43241	

115	50IEH	MADERO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	32806	
116	50DUK	MALECON PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12067	
117	50000	MASCOTA PVA	MASCOTA	SI	1181	
118	50U84	GAS MASCOTA PVA	MASCOTA	SI	1151	
119	50KFQ	MERCADOMUNICIPAL PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43234	
120	50RTG	MEXICO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	11408	
121	50WNA	MINA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	7631	
122	5067F	MIRADOR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	45740	
123	50VFJ	MOLINO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	33163	
124	50WQI	MORELOS PVA	PUERTO VALLARTA	SI	34133	
125	50QPV	MUELLE PVA	PUERTO VALLARTA	SI	35704	
126	509W6	NOCHE IGUANA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12859	
127	50RKF	PERU PVA	PUERTO VALLARTA	SI	34142	
128	50MHJ	PLAZA HIDALGO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	28175	
129	50PHV	PULPITO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	34141	
130	50509	PUNTA PERULA PVA	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
131	50TYE	RIO CUALE PVA	PUERTO VALLARTA	SI	28176	
132	50RAH	RIO DANUBIO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	2283	
133	501LV	RIO MISMALOYA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	48280	
134	50EQD	SAN SALVADOR PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1033	
135	50XIX	SHERATON PVA	PUERTO VALLARTA	SI	5273	

136	50Z15	TALPA CENTRAL PVA	TALPA DE ALLENDE	SI	132	
137	509DG	TALPA CRUCERO PVA	MASCOTA	SI	988	
138	50379	TALPA DE ALLENDE PVA	TALPA DE ALLENDE	SI	129	
139	50X3M	TALPA PLAZA PVA	TALPA DE ALLENDE	SI	130	
140	50DUH	TEATRO VTA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	43231	
141	50LDU	TOMATLAN CENTRO DZV	TOMATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
142	504KC	TOMATLAN PVA	TOMATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
143	5062S	TUITO CENTRO PVA	CABO CORRIENTES	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
144	50PHD	TUITO (GAS TUITO)	CABO CORRIENTES	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
145	50URU	URUGUAY PVA	PUERTO VALLARTA	SI	1994	
146	502IF	VICARIO PVA	PUERTO VALLARTA	SI	38714	
147	50LFG	VIEJO VALLARTA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	12573	
148	50YDM	MISMALOYA PVA	PUERTO VALLARTA	SI	31893	
149	50VPS	PRESIDENCIA	PUERTO VALLARTA	SI	7729	
150	50QZ8	PUNTO BAHIA	MANZANILLO	NO	NO POR DISEÑO	NO POR DISEÑO

151	5018N	PUNTA PERULA 2	LA HUERTA	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
152	5047K	SANTA ELENA	TECOMÁN	SI	L- 010266	L- 010266 SE OBTUVO 07-08-2023
153	507U4	PLAYA AZUL	TECOMÁN	SI	L- 010267	L- 010267 SE OBTUVO 07-08-2023
154	5016Z	REVOLUCIÓN	TECOMÁN	SI	PROVISIONAL	PROVISIONAL
155	508GX	COSTALEGRE	CIHUATLAN	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL
156	5044H	LA PLACITA	AQUILA MICHOACAN DE OCAMPO	SI		NO APARECE COMO TAL LA LICENCIA, SOLO UN NÚMERO DE RECIBO ANUAL

6. Formato general de información sobre licencias municipales y/o estatales plaza Colima.

NO	CR	TIENDA	MUNICIPIO	ALCOHOL	LICENCIA	OBSERVACIÓN
1	503C0	LAS MONTANAS CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	10708	
2	505S4	EL VERGEL CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	10557	
3	5095V	GONZALEZ BOCANEGRA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	10081	
4	50X06	SANTOS DEGOLLADO CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	10082	
5	50IB6	CALLEJON CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	9953	
6	50AFJ	CUATRO CAMINOS 2 CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	8876	

7	50ZNJ	LA GRANA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	8702	
8	50FYP	SANTANA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	8339	
9	50BBQ	AUTLAN CENTRO CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	7565	
10	50WPG	ALAMEDA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	7263	
11	50USZ	PUERTA DE LA COSTA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	7262	
12	50NXA	DOÑA ROSITA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	7184	
13	50FXH	AZUCARERA CLA	AUTLAN DE NAVARRO	SI	7185	
14	5000C	ARQUITOS	AUTLAN DE NAVARRO	SI	10926	
15	502SF	LAS PAREDES	AUTLAN DE NAVARRO	SI	11137	
16	50DE1	AYUTLA CLA	AYUTLA	SI	FOLIO 0364	
17	50NJ4	ALBARRADA CLA	COLIMA	SI	B-001715	
18	50C1T	V. CARRANZA CLA	COLIMA	SI	B-002383	
19	5007K	EJERCITO MEXICANO CLA	COLIMA	SI	B-002329	
20	50YH4	INSURGENTES CLA	COLIMA	SI	B-002295	
21	50V1Z	20 DE NOVIEMBRE CLA	COLIMA	SI	B-001026	
22	50NG9	LA PAZ CLA	COLIMA	SI	B-002206	
23	50ZC8	CALZADA LA ARMONIA CLA	COLIMA	SI	B-002207	
24	50C2L	UNIDAD MORELOS CLA	COLIMA	SI	B-002190	
25	50O18	ISSSTE COLIMA CLA	COLIMA	SI	B-002170	
26	50EDG	REY COLIMAN CLA	COLIMA	SI	B-002113	
27	50CJX	SAN RAFAEL CLA	COLIMA	SI	B-002077	
28	50PPH	SAN PABLO CLA	COLIMA	SI	B-002021	
29	50NYH	GUADALAJARITA CLA	COLIMA	SI	B-002012	
30	50KFC	PINO SUAREZ CLA	COLIMA	SI	B-001985	
31	50DPW	BRIZUELA CLA	COLIMA	SI	B-001972	
32	50ESA	LA ESTANCIA CLA	COLIMA	SI	B-001973	
33	50JGC	AGENCIAS CLA	COLIMA	SI	B-001909	
34	50WHM	CONSTITUCION CLA	COLIMA	SI	B-001809	
35	50BLF	S.E.P. CLA	COLIMA	SI	B-001747	
36	50EBM	MILENIO CLA	COLIMA	SI	B-001714	

37	50HVW	MEDELLIN CLA	COLIMA	SI	B-001716	
38	50DYR	DEL RIO CLA	COLIMA	SI	B-000569	
39	50DJK	SEVILLA DEL RIO CLA	COLIMA	SI	B-000638	
40	50KAE	PURISIMA CLA	COLIMA	SI	B-000369	
41	50QKZ	EL CHARRO CLA	COLIMA	SI	B-001007	
42	50BNE	LIBERTAD CLA	COLIMA	SI	B-001025	
43	50QZX	VIVERO CLA	COLIMA	SI	B-001360	
44	50QWZ	SAN FRANCISCO CLA	COLIMA	SI	B-001359	
45	50JHL	GOLONDRINAS CLA	COLIMA	SI	B-001332	
46	50OKL	CALZADA CLA	COLIMA	SI	B-000975	
47	50MIW	CAMINO REAL CLA	COLIMA	SI	B-000885	
48	50HAS	MARIA ISABEL CLA	COLIMA	SI	B-000858	
49	50FGB	DIAZ MIRON CLA	COLIMA	SI	B-000940	
50	50HBA	SANTA BARBARA CLA	COLIMA	SI	B-000955	
51	50FOS	SAN FERNANDO CLA	COLIMA	SI	B-000967	
52	50CTG	CENTRO COLIMA CLA	COLIMA	SI	B-000904	
53	507BA	LA CUMBRE	COLIMA	SI	B-002632	
54	50YY4	LOS OLIVOS	COLIMA	SI	B-002649	
55	50YR5	NOGUERAS CLA	COMALA	SI	B-003771	
56	50UVX	COMALA CENTRO CLA	COMALA	SI	B-003702	
57	50QG5	COQUIMATLAN	COQUIMATLAN	SI	B-000259	
58	50SGA	QUESERIA CENTRO CLA	CUAUHTEMOC	SI	B-001188	
59	50RUL	CUAUHTEMOC CLA	CUAUHTEMOC	SI	B-001196	
60	50QZW	EL TRAPICHE CLA	CUAUHTEMOC	SI	B-000125	
61	50K9I	SAN JOSE CLA	EL GRULLO	SI	695	
62	506Y6	HIDALGO CLA	EL GRULLO	SI	692	
63	50FPN	PATRIA CLA	EL GRULLO	SI	689	
64	50DDF	EL GRULLO CENTRO CLA	EL GRULLO	SI	683	
65	50IYV	EL VIOLIN CLA	EL GRULLO	SI	686	
66	50T4F	EL LIMON CLA	EL LIMON	SI	194	
67	504FZ	GOMEZ FARIAS CLA	GOMEZ FARIAS	SI	8167	
68	50C7Q	JUCHITLAN CLA	JUCHITLAN	SI	102	
69	501SK	LA MANZANILLA CLA	MANZANILLA DE LA PAZ	SI	77	
70	50L5Y	MARCOS CASTELLANOS CLA	MARCOS CASTELLANOS	SI	217	
71	501AE	SAN JOSÉ DE GRACÍA	MARCOS CASTELLANOS	SI	216	

72	50JXR	MAZAMITLA CRUCERO CLA	MAZAMITLA	SI	694	
73	50TGE	MAZAMITLA GALEANA CLA	MAZAMITLA	SI	668	
74	50NF2	EPENCHE CHICO	MAZAMITLA	SI	670	
75	507P2	MINEROS CLA	MINATITLAN	SI	B-000420	
76	505EK	PEÑA COLORADA	MINATITLAN	SI	B-000481	
77	50FPP	PIHUAMO CLA	PIHUAMO	SI	2667	
78	502YZ	CRUCERO SAN GABRIEL CLA	SAN GABRIEL	SI	268	
79	50EF2	AVILA CAMACHO CLA	SAYULA	SI	PROVISIONA L	PROVISIONAL
80	501DB	CASA EJIDAL CLA	SAYULA	SI	SAY0107	
81	50DDC	SAYULA CENTRO CLA	SAYULA	SI	SAY0106	
82	5032D	OJEDA	SAYULA	SI	PROVISIONA L	PROVISIONAL
83	5094R	USMAJAC	SAYULA	SI	PROVISIONA L	PROVISIONAL
84	502MG	EL ÁNIMA	SAYULA	SI	PROVISIONA L	PROVISIONAL
85	50LV6	RIO TAMAZULA CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-004191	
86	507N6	LA GARITA CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-004165	
87	50IDQ	MORELOS CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-002676	
88	50IXF	EL INGENIO CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-001799	
89	50LJE	TAMAZULA CENTRO CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-001759	
90	50M6K	PRADO CLA	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-001218	
91	50A08	PARAJES	TAMAZULA DE GORDIANO	SI	B-004350	
92	50RZT	TECALITLAN CLA	TECALITLAN	SI	17763	
93	50P1I	MARIACHIS	TECALITLAN	SI	17762	
94	50PP9	NIGROMANTE	TECALITLAN	SI	17761	
95	504UW	COLOTITLÁN	TENAMAXTLAN	SI	CTA 2000 (FOLIO2059)	
96	503AI	PLAZA DE TOROS CLA	TONAYA	SI	175	
97	50M2R	TONILA CLA	TONILA	SI	142	

98	50Y4H	SUR DE JALISCO CLA	TUXPAN	SI	846	
99	50A4O	SONAJERO CLA	TUXPAN	SI	842	
100	50IV5	IGNACIO ZARAGOZA CLA	TUXPAN	SI	848	
101	50WEI	TUXPAN CENTRO CLA	TUXPAN	SI	844	
102	50MST	UNIONDETULACENT ROCLA	UNION DE TULA	SI	441	
103	50ZWE	UNION DE TULA CLA	UNION DE TULA	SI	328	
104	50D2P	VALLE DE JUAREZ CLA	VALLE DE JUAREZ	SI	151	
105	50I3R	MONTELLANO CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000096	
106	505WB	HACIENDA DEL CARMEN CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000886	
107	50O6H	PROVIDENCIA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000762	
108	50F2D	LA VILLA CENTRO CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000690	
109	50NN9	HOSPITAL REGIONAL CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000666	
110	509NL	PUNTA DIAMANTE CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000761	
111	50YE4	CENTENARIO CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000655	
112	5034Q	ESPINAL CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000652	
113	50SBL	LOMA HERMOSA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000505	
114	50VHD	PABLO SILVA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000420	
115	50GIL	MERCED CADRERA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000417	
116	50MCB	BENITO JUAREZ CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000416	
117	50POL	LA PAROTA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000651	
118	50PHE	PALENQUE CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000771	
119	50WAG	SENDEROS CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000228	
120	50BGX	BUGAMBILIAS CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000814	
121	50NHZ	NINOS HEROES CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000815	
122	50QWW	COMALA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000799	
123	50QKQ	VILLA RICA CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000791	
124	50QZQ	CAMPESTRE CLA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000788	
125	50IEX	COLINAS	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000406	
126	50J17	REPORTEROS	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000097	
127	5039C	YUACTÁN	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-000101	
128	50Q8B	GIL CABRERA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-003012	
129	503RR	LA RESERVA	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-003025	

130	50JKB	PAREDON CLA	ZAPOTILTIC	SI	327	
131	50MSR	ESCOBEDO CLA	ZAPOTILTIC	SI	326	
132	50HSU	ZAPOTILTIC CENTRO CLA	ZAPOTILTIC	SI	328	
133	508WQ	EL ENCINO CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009933	
134	50U82	MARIANO TORRES CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009932	
135	50OX9	LOPEZ RAYON CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009571	
136	503WB	GANADERA CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009570	
137	50MY2	MAGISTERIAL CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009568	
138	504UN	FEDERICO DEL TORO CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009930	
139	501TP	SIQUEIROS CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009931	
140	503WG	JOSE VASCONCELOS CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009569	
141	50NWO	IGNACIO MEJIA CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009567	
142	50IA9	ANDADOR SUR CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009566	
143	50W25	LA NORMAL CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-009179	
144	50YMM	JUAREZ CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-008032	
145	50YMO	REFORMA CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-007581	
146	50MSM	SERAFIN VAZQUEZ CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-007582	
147	50YMP	CAMPUS USU CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-008963	
148	50FXU	COLON CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-007242	
149	50BJJ	FRESNITO CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-006687	
150	50WUD	VILLANUEVA CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000046	
151	50FKW	CALZADA MADERO CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000536	
152	50QDI	LIBRAMIENTO CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000535	

153	50WUZ	ZAPOTLAN CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-005621	
154	50LKL	JACARANDAS CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000044	
155	50CIG	VOLCANES CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000537	
156	50QZK	LOS PORTALES CLA	ZAPOTLÁN EL GRANDE	SI	B-000047	
157	503TH	LA GUADALUPE	SAN GABRIEL	SI	381	
158	50T5A	PRADOS DEL SUR	COLIMA	SI	B-002690	
159	50MK8	LAGUNAS	VILLA DE ALVAREZ	SI	B-003050	

7. Autorización para utilización de manual para órdenes de compra.



Cuilacán, Sin., A septiembre de 2023.

**ASUNTO: ACEPTACIÓN DE MANUAL
PARA USO DE SOFTWARE**

Lic. Nadia Elizabeth Rodríguez González
Coordinador de Gestoría

Mediante la presente, me complace enviarle un cordial saludo y, al mismo tiempo, informar que la Practicante del área de Expansión, **Magdita Abigail Acosta Gutiérrez**, con número de empleado **5318910**, ha elaborado, revisado y presentado el **"Manual de uso para órdenes de compra - Software Oracle"**. Por lo tanto, me permito extender mi autorización para su utilización en el departamento, así como para ser compartido en las diversas áreas pertenecientes a la Región Pacífico Sur.

Quiero reiterar mi reconocimiento por el esmerado trabajo y dedicación que Magdita ha demostrado en esta labor, lo cual contribuye significativamente al funcionamiento eficiente de nuestra organización.

Agradezco sinceramente la distinción otorgada al área de Expansión y quedo a sus apreciables órdenes para cualquier consulta adicional o gestión que requiera.


Atentamente

Fabián Humberto Avendaño Sánchez
Gerente Regional Expansión Región Pacífico Sur



FEMSA
COMERCIAL

Cadena Comercial (CAC), S.A. de C.V., República de Honduras #15 146, Desarrollo Urbano Tres Ríos, Culiacán, Sinaloa, C.P. 85020, Tel: Comodoro (841) 754 7100