

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Programa de Consultoría Integral en MYPE



ITESO

Universidad Jesuita
de Guadalajara

PAP 3A 01 Consultoría en MYPE
Consultoría integral de una carnicería, Guadalajara, Jalisco.

PRESENTAN

Equipo de alumnos:

Ramses Madrigal Almada. Psicología.

Alice Le Texier. Ingeniería industrial.

Alberto Gutiérrez Mendoza. Administración de empresas.

Profesor PAP:

Ing. Carlos López

Lic. Mary Carmen Pérez

Índice

Resumen.....	4
Introducción.....	5
Desarrollo del proyecto.....	7
1.Generalidades y contexto de la empresa.....	7
1.1 Historia de la empresa.....	7
1.3 Entendimiento del negocio	6
1.4 Fundamentos estratégicos de la empresa.....	11
1.5 Análisis del entorno.....	11
2. diagnostico.....	16
2.1 Metodología del diagnóstico.....	16
2.2 Proceso particular.....	17
2.3 Descripción de la situación de la empresa.....	18
2.4 Análisis e interpretación de resultados.....	19
2.5.1 Instrumentos de análisis y justificación.....	19
2.6.2 Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados.....	20
3 planteamiento estratégico.....	23
3.1Misión visión y valores.....	23
3.2Objetivos estratégicos y estrategia general.....	24
3.3Objetivos operativos y despliegue operativo.....	26
4 propuesta de mejora.....	28
4.1Nombre de la propuesta.....	28
4.2Priorización de la propuesta de mejora a partir del plantíamente estratégico y su justificación.....	28
4.3Plan de acción detallado.....	30
4.4Tablero de seguimiento de indicadores inicial.....	31
5.implementacion.....	32
5.1Actividades realizadas y su justificación.....	32
5.2Ajustes al plan de acción.....	41

5.3 Resultados obtenidos.....	41
5.6 Tablero de seguimiento de indicadores.....	43
6. Recomendaciones.....	48
6.1 Corto plazo.....	48
6.2 Mediano plazo.....	48
6.3 Largo plazo.....	48
III. Reflexiones de cierre de los estudiantes (APRENDIZAJES).....	49
Aprendizajes profesionales.....	49
Aprendizajes sociales.....	50
Aprendizajes éticos.....	52
Aprendizajes personales	53
Conclusiones	54
Fuentes consultadas	55
Anexos	57

Resumen

Consultoría a la empresa la canadiense

En este documento se presentará el trabajo realizado durante 6 meses en el que se le dio consultoría a una empresa, en la cual se realizaron actividades tales como, análisis del entorno, realización de herramientas como DIE, FODA entre otras, con el fin de la resolución de problemas que esta empresa presenta. A lo largo del semestre se llevó a cabo una metodología empezando con un pre diagnóstico y posteriormente la realización de un diagnóstico, que nos da cuentas de cómo se encuentra la empresa y sus posibles zonas en donde presenta problemáticas, planteando los problemas que esta presenta y presentando una serie de propuestas de mejora en las que se podría trabajar a lo largo del semestre, validando estas propuestas para posteriormente implementarlas en un tiempo promedio de 2 meses, finalmente se presentan los resultados y lo que se logró en cuanto a cambios y logros en la empresa. Utilizando fuentes como libros, internet y profesores, en donde se puede obtener información acerca de las herramientas que se utilizan, como se utilizan y para qué sirve, teniendo conocimientos ya con el trato de personas y la realización de entrevistas tanto al personal como al empresario. En este documento se presenta principalmente de que consta la empresa, sus actividades, como se comenzó con el pre diagnóstico y que se necesitó para realizar un diagnóstico, presentando una serie de resultados y la forma sobre cómo se llegó a dichos resultados, así como una explicación de cómo se implementó las propuestas realizadas y a qué términos se llegó con la empresa. Concluyendo así con un proyecto lleno de retos y dificultades, pasando por todas las fases desde el conocimiento de la empresa, hasta la presentación de la misma y sus resultados obtenidos, conociendo el trabajo de campo y complementándolo con un trabajo informativo sobre lo realizado.

Introducción

El proyecto Consultorías Universitarias ha sido desarrollado de manera conjunta por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL) reuniendo instrumentos técnicos, humanos y financieros, que permitan ofrecer a un costo accesible para el empresario de la micro y pequeña empresa (MYPE), una orientación hacia soluciones que mejoren la utilización de sus recursos y le faciliten la toma de decisiones.

El objetivo principal de este proyecto consiste en proporcionar a la MYPE un medio para contribuir a su consolidación, a través de un modelo de consultoría con intervención de estudiantes universitarios que da origen al nombre de “Consultorías Universitarias”.

El objetivo anterior se pretende alcanzar a través de la mejora en aspectos cualitativos y cuantitativos de las empresas según sea el caso. Conscientes de la particularidad de cada organización, la consultoría trata de establecer los puntos principales de apoyo a incidir en cada una de las empresas, que permitan mejorar las condiciones de su desarrollo. Por tanto, se establecen como beneficios posibles de la intervención cualquiera de los siguientes puntos:

Aspectos cualitativos.

- Mejora en los procesos de información y toma de decisiones (claridad y oportunidad).
- Cambios en la motivación del personal y su involucramiento en la empresa (mejora del clima organizacional).
- Adquisición de herramientas que mejoren la habilidad administrativa (puntualizando la claridad en el rumbo de la empresa y una coordinación adecuada de esfuerzos con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas).

Aspectos cuantitativos:

- Optimización en la determinación de costos y flujo de efectivo.
- Elevación de aprovechamiento de recursos físicos disponibles (mejora en distribuciones de planta y equipo).
- Determinación de estándares de medición y control, (identificando oportunamente desviaciones significativas, disminuyendo retrabajos y desperdicios).
- Incremento del potencial de ventas (a través de la determinación de segmentos y posicionamiento más adecuado).

Metodología del proyecto

El proyecto se lleva a cabo en la empresa a través de las siete etapas que se describen a continuación:

1. *Levantamiento del prediagnóstico:* el cual pretende detectar como máximo tres áreas de la empresa en situación crítica que requieran ser intervenidas, así como aquellos indicadores que serán una clave en la medición de los resultados, en lo anterior participa el empresario con ayuda del consultor.
2. *Elaboración del diagnóstico:* en esta etapa se buscan los datos e información necesarios para identificar la problemática y las causas que la originan, tanto al interior de la empresa como en su entorno.
3. *Planteamiento Estratégico:* en esta fase se pretende ayudar a la empresa y al empresario a generar una visión a futuro (3 años), con la finalidad de que las acciones de la organización estén encaminadas a los objetivos estratégicos que quieren alcanzarse.
4. *Diseño de propuestas de mejora:* tiene como finalidad plantear las alternativas de solución a los problemas encontrados en el diagnóstico y seleccionar aquellas que sean viables de desarrollar, de acuerdo con los recursos humanos y de tiempo que se disponen.
5. *Validación del diagnóstico y propuestas de mejora:* es un evento en el cual al empresario se le presenta de manera ejecutiva el avance de los trabajos y da el

visto bueno a la implementación de las propuestas a través de la firma de un documento oficial.

6. *Implantación y medición de resultados:* desarrollar los proyectos de mejora en la empresa en conjunto con el empresario y el personal involucrado, buscando que estos últimos se apropien de ellos.
7. *Presentación final y evaluación del proyecto:* en esta etapa se presenta el informe de resultados ante el empresario y las instituciones promotoras del proyecto.

El proceso de intervención en cada empresa se realiza a partir de las inquietudes manifestadas por el empresario al inicio del proyecto, mismas que son atendidas por un equipo multidisciplinar de universitarios, en coordinación con un consultor y un docente de documentación.

I. Desarrollo del proyecto

1. Generalidades y contexto de la empresa

1.1. Historia de la empresa

En 1994 se presenta una oportunidad en unos locales localizados en el mercado de abastos, por lo que se toma la decisión y se abre una carnicería con el fin de vender al público en general y a establecimientos grandes tales como, escuelas de cocina, restaurantes, empresas, oficinas entre otras cosas.

En un principio la trabajaba un primo de la familia, que fue quien hecho a andar la carnicería y la llevo los primeros años. Conforme pasan los años, se van mejorando la maquinaria y ampliando la cantidad de productos que se venden, en el año de 1998 se sale esta persona encargada de la carnicería ya que emprende un negocio y es cuando el empresario se queda a cargo de ella.

El padre del empresario se quedó con el rastro y dando pedidos al por mayor, mientras que surte a la canadiense. A causa de la llegada del empresario a la carnicería, se empiezan a cambiar cosas con forme van pasando los años, mejorando la maquinaria, la imagen, la organización y la forma en la que labora el personal, obteniendo más proveedores y compradores también a por mayor y no solo la venta al público.

Actualmente la empresa está ubicada en el mercado de abastos, teniendo un punto de venta crítico, obteniendo grandes resultados por su extrema calidad y su limpieza en cuanto a productos se refiere, siendo una de las pocas carnicerías que no inyecta la carne con químicos y otras cosas, obteniendo así el máximo provecho de la misma y sobre saliendo por su calidad ante las demás.

1.2. Entendimiento del negocio

Es una empresa con más de 20 años de experiencia, la cual se dedica a la venta en su mayoría de carne y cortes, tanto de res como de puerco, y algunos otros productos hechos por ellos.

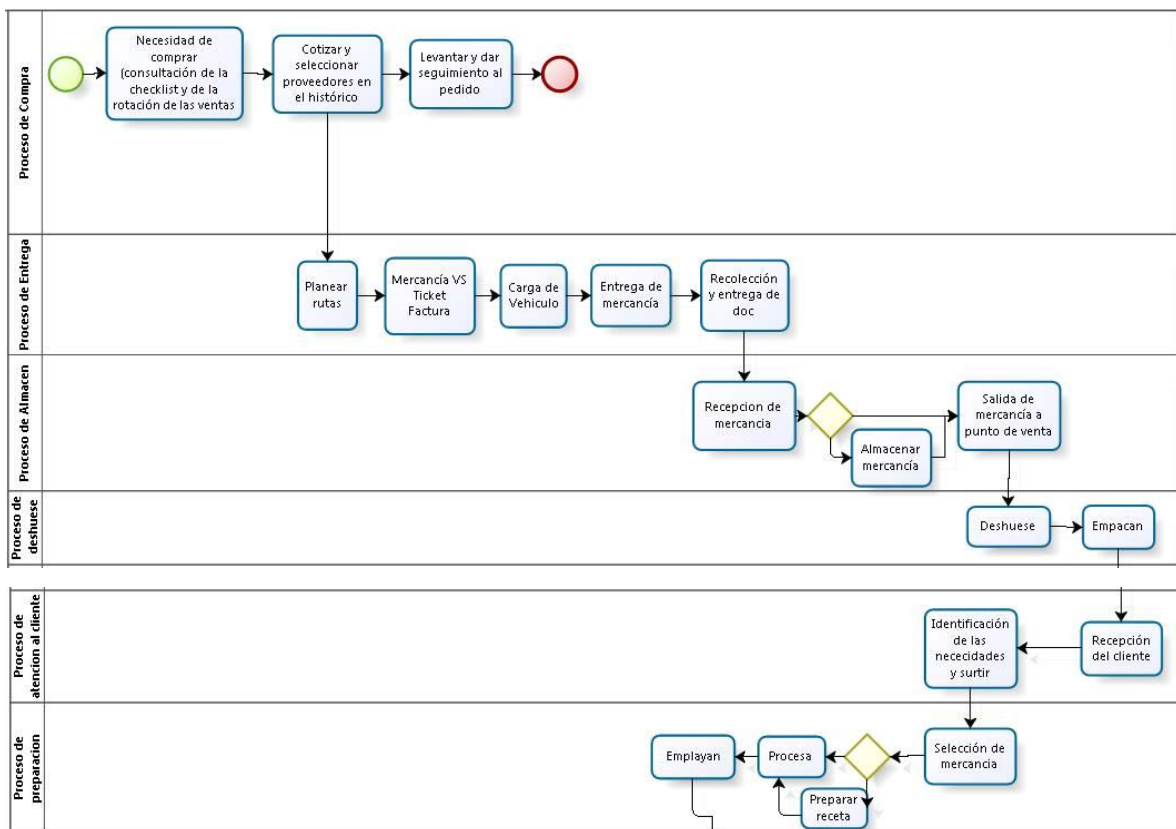
La forma en la que opera esta sucursal es: si existe una necesidad de comprar carne se cotiza, se selecciona el proveedor y genera el pedido, se lleva un seguimiento hasta que este es entregado en la sucursal. Se planean las rutas y se carga el vehículo si sale del rastro, se entrega la mercancía y se hace la recolección de los documentos que indican piezas y el peso del producto.

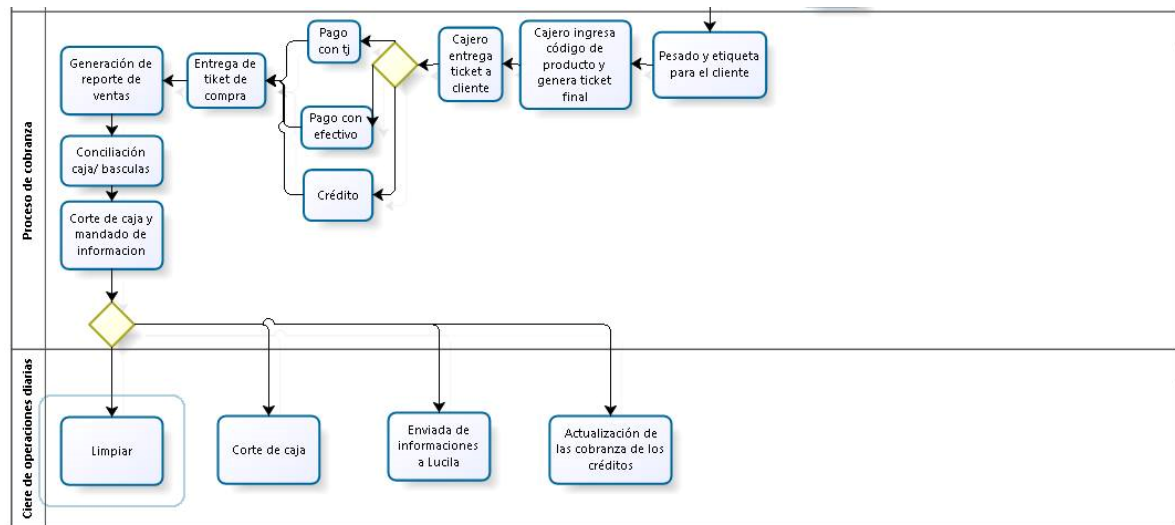
Al recibir el producto, si hay producto en stock se almacena y si no se pasa directamente al punto de venta, las partes más grandes se pasan al área de arriba en donde se deshuesan y se empacan y/o almacenan.

Los carniceros reciben al cliente e identifican sus necesidades, seleccionando de la vitrina los productos que el cliente requiere para prepararlo, cortarlo, pesarlo y por ultimo emplearlo y generar un ticket con el total del producto. La cajera recibe el ticket y lo registra, dándole el total al cliente y generando oportunidad para pagar con tarjeta, efectivo o crédito, entregándole una vez pagado el producto su ticket de compra y despachando al cliente.

Por último y al finalizar el día, se generan los reportes de ventas, la conciliación de las basculas y se hace el corte de caja, se actualizan los datos de cobranza de los créditos y se manda todo a una sucursal en donde se almacenan todos los datos de facturación y ventas.

Actualmente la sucursal cuenta con 10 empleados, los cuales son 2 choferes, 1 cajera, y 7 carniceros, operando en un horario de 6:30 am a 4 pm.





1.4. Fundamentos estratégicos de la empresa

Es una empresa la cual concentra sus fuerzas en tener la más alta calidad en sus productos, por lo cual sus clientes valoran, lo que la diferencia de las demás carnicerías. Esta misma mantiene su calidad en la carne al no inyectarla y al ser totalmente honestos con los clientes.

Basa sus estrategias en base a la calidad el producto, desde la selección de sus proveedores y crianza de ganado, hasta el último corte que se le hace a la carne.

1.5. Análisis del entorno

Cuando se habla de carnicerías, es común encontrarse con un sinnúmero de ellas, por eso se toman en cuenta diversos factores que tengan impacto en torno al tema de la carne, tomando en cuenta factores: económicos, culturales, sociales, tecnológicos, y de competencia. Este análisis nos ayuda a darnos cuenta de lo que se maneja en torno a la carne, los problemas a los que se puede enfrentar, amenazas a corto, mediano y largo plazo y también que cosas pueden beneficiarle a la empresa, a que le pueden apostar para que les genere un beneficio.

Variable	Oportunidad	Amenaza
Aspectos económicos		
Inflación		Inflaciones altas causarían que la gente deje de comprar tanta carne o que se vaya por algún sustituto más económico.
Poder adquisitivo de los clientes		Al mercado de menudeo al cual se dirigen es de nivel socioeconómico no muy alto, lo que puede ocasionar que en la empresa bajen las ventas cuando exista un problema económico.
Aspectos socioculturales, demográficos y ambientales		
Tráfico	Puede causar que la gente se baje del automóvil y vea	Puede causar que la gente se desespere y no encuentre estacionamiento y

	alrededor, lo que le da ventaja a la empresa.	prefiera hacer la compra en otro lugar.
Higiene		Al no tener higiene dentro de la central, el puesto o los empleados, puede ocasionar que los clientes se disgusten y no vuelvan al negocio por lo mismo.
Inyección	El mercado está muy desinformado al respecto.	Pérdida de confianza de los clientes.
Eventos	Si hay alguna celebración estilo el superbowl, esta empresa vende más por las fiestas y carnes asadas que se hacen.	
Zona geográfica	Ya que está en una central de abastos, los negocios son muy amplios y gente que busque comprar a mayoreo frecuentara este tipo de carnicerías	
Mercado desinformado	Los clientes por el momento no conocen que no es inyectada, el hacérselo saber puede formar un lazo más corto	

	entre la empresa y cliente.	
Aspectos políticos, legales y gubernamentales		
Regulaciones e impuestos	México es de los únicos que no están regulados en la inyección de carne, lo cual se puede aprovechar en ciertos clientes.	Estas podrían causar que la empresa ya no sea rentable o que los precios suban tanto que no sea factible vender en esa zona en específico.
Aspectos tecnológicos		
Páginas web	Puede servir de medio informativo, no solo de los productos que la empresa maneja, si no la cultura que se lleva en la empresa, la calidad y las diferencias contra competencia.	
Aspectos de competencia		
Deslealtad de la competencia	Puede generar que los clientes de las demás, lleguen a esta por preferencias de calidad o precio.	Les quitan clientes de forma deshonesto, inyectando la carne.
Facilidad de acceso a competir		El único factor que esta entre tener una carnicería y no tenerla, es el dinero, lo cual facilita el acceso a competir.

Poder de negociación	Existe una amplia variedad de proveedores, esto aumenta la competencia entre ellos, lo cual hace que las negociaciones sean más fáciles.	
Clientes potenciales	Las oportunidades de negocio de la empresa son muy amplias, solamente falta enfocarse en ellos.	

Conclusiones del análisis:

Al ser una empresa la cual se dedica a vender carne y la gran popularidad que esta con la que esta acción cuenta, la canadiense tiene muchas oportunidades de crecimiento, pero también muchas amenazas ya que no tiene mucha dificultad poner una carnicería, tiene ventajas y fortalezas como es la calidad y el hecho de contar con carne no inyectada, cosa que la mayoría de las carnicerías en la ZMG hacen actualmente. Tiene un buen punto de venta en donde la mayoría de sus clientes compran para uso personal y solo pocos lo utilizan para el área comercial.

La calidad de esta carnicería se debe a que tiene proveedores de alta calidad y un ejemplo de esta es el padre del empresario, el cual es el proveedor estrella y del cual depende en su mayoría la canadiense, es un experto en la selección y crianza de ganado, por lo que la carne que es provee es superior a la de otras carnicerías, aparte de contar con la ventaja de no estar inyectada y ser una carne libre de químicos.



2. Diagnóstico

2.1. Metodología del diagnóstico

Partiendo del concepto que diagnosticar es en esencia la identificación de problemas a partir de síntomas, el proceso de diagnóstico se centra principalmente en la obtención, procesamiento y análisis de información, con el objetivo primordial de identificar aquellas situaciones que requieren ser modificadas a fin de lograr mejores resultados en la empresa sujeta a este proceso.

Para realizar un diagnóstico empresarial en la práctica se puede proceder de dos maneras distintas:

- Una forma amplia y abierta que somete a un escrutinio a todas y cada una de las áreas que integran la empresa.

- Una forma restringida y cerrada que centra el análisis exclusivamente en ciertas áreas específicas.

La primera forma presenta la ventaja de ser más exhaustiva y de hecho puede derivar en una verdadera reingeniería de la empresa, sin embargo, esto implica un plazo más prolongado para su realización y la asignación de mayores recursos tanto humanos como financieros. Por otra parte, también presenta el riesgo de generar inquietudes no deseadas en áreas más sensibles que podrían conducir a resultados contrarios a los buscados.

En cambio, aun cuando el segundo enfoque es un tanto limitado, los requerimientos de tiempo y recursos son menores y estos pueden ser dirigidos a las áreas prioritarias, de acuerdo a los síntomas detectados previamente, los que en todo caso deberán ser confirmados.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta las restricciones de tiempo y recursos del Programa de Consultorías Universitarias, el proyecto que aquí se presenta se centra en las áreas prioritarias inicialmente identificadas.

2.2. Proceso particular

Comenzamos el proyecto conociendo en donde estaba el lugar, como se llegaba, que, hacia cerca respecto a estacionamientos, calles principales, tráfico, tiempos de transporte tanto de particulares como de ITESO, horas de mayor movilización y tiempos en los que podíamos ser atendidos sin mayor problema.

En las primeras visitas nos dedicamos a conocer la empresa, como laboraba, a conocer al personal, que productos manejaban, las instalaciones, conocer que programas se utilizaban en general, ver si existía algún lugar en donde

almacenaban los productos, como atendían a la gente y observar posibles áreas de interés a primera vista.

Conforme fueron pasando las visitas, nos dedicamos a conocer las áreas en las que cada uno de los integrantes del equipo se especializaba, hacer encuestas a las personas que ahí trabajaban para conocer sus inquietudes y sus opiniones acerca del trabajo, encuestar a los clientes frecuentes y no frecuentes sobre el trato que se le daba, la calidad de los productos, y la satisfacción que tenía al consumir los productos de esa carnicería en específico, hablando desde calidad y atención hasta al precio que manejaba respecto a las otras carnicerías.

Se investigó por fuentes alternas cómo y en bases de datos de INEGJI y SEIJAL sobre otras carnicerías que se encontraban a los alrededores, sobre qué tan fácil es actualmente abrir tu propia carnicería y si se necesitan muchos recursos, los precios en los que la carne ha estado rondando en los últimos años, investigando sobre los impuestos y reformas que pueden afectar a este mercado en especial.

Se hizo una visita al área en donde se llevan a cabo todas las finanzas y el área administrativa no solo de esta sucursal, sino de todas las sucursales que están operando actualmente, conociendo cómo funcionan las finanzas, quien hace los cortes de caja finales y a donde van a parar todos los números de las sucursales, quien las maneja y que programas se utilizan para este trabajo.

Se trabajó particularmente con el empresario para que nos explicara cómo funciona toda la carnicería, desde que se hacen los pedidos de carne, hasta que se entrega al cliente, cómo funcionan las máquinas y para que se utilizan cada una de ellas, como está operando los empleados actualmente y que sistema utiliza para la motivación del mismo, sus inquietudes y que es lo que planea tanto para el como para la empresa y cómo podemos trabajar para lograr esos cambios deseados.

2.3. Descripción de la situación de la empresa

En el área de **finanzas** se observó una problemática, la cual se refiere a que no se maneja adecuadamente la información del sistema conocimiento del alcance del sistema que se tiene, la utilización de los datos que generan las sucursales son muy duros y en muchas de las ocasiones no se hace un buen análisis de estos datos, a causa de esto, se duplica o triplica la información, lo que causa una discrepancia en la contabilidad. La mejora en el sistema de finanzas requiere una inversión de tiempo considerable, para así poder lograr un punto de equilibrio de la empresa.

En el área de **recursos humanos** se observó que no tienen una manera de controlar las ausencias, solamente tienen un pequeño bono si los empleados llegan temprano, no a su hora de entrada, si no unos minutos antes. También tiene otro bono no oficial que es el desayuno, el cual esta pagado por la empresa. Se contaba con un sistema de propinas, pero gracias a que a los empleados les parecía injusto, ya que existen clientes que dan más o simplemente dan propina y otros no, fue como se tomó la decisión de quitar el sistema de propina y solo tener los bonos por asistencia y desayuno. En cuanto al desempeño, no se cuenta con un sistema de medición o de motivación para saber cuan motivados están sus empleados y cuál es su desempeño, únicamente se sabe que uno de los empleados está haciendo un buen desempeño a simple vista y con la experiencia que tiene el empresario.

En el área de **operaciones** sobresalió que la empresa no cuenta con un sistema de inventarios, por lo cual se compra carne por días y no por falta de stock, no hay una forma de saber cuántas piezas se tiene en realidad, esto se debe también al gran flujo de rotación de la carne que se tiene, puesto que las ventas son buenas, la carne está rotando constantemente y no se queda con mucho producto. Se cuenta con proveedores de confianza como es el caso del padre del empresario, con el cual no pesan el producto que se adquiere, mientras que, con los otros, si hay un

sistema de pesado y de checado para revisar que el producto venga tal cual se acordó. Todo esto lo hace una persona que en este caso es el empresario, no existe un manual para realizar estas operaciones, por lo que si en un dado caso el empresario no está cuando se necesiten hacer estas operaciones, se genere un problema al momento de pedir y adquirir más producto.

2.4. Análisis e interpretación de resultados

2.4.1. Instrumentos de análisis y justificación

Herramienta DIE del CUE:

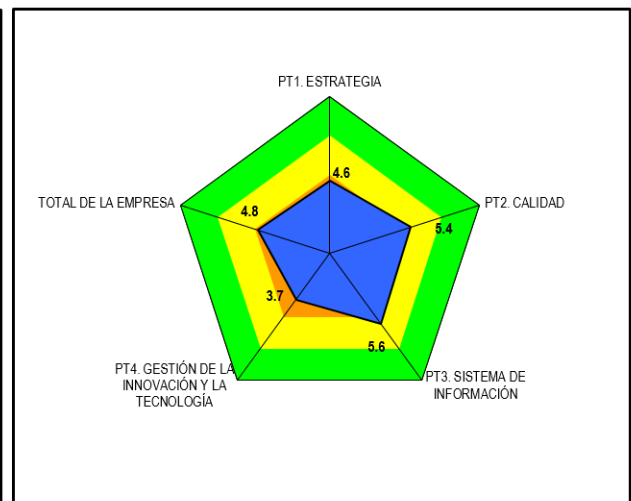
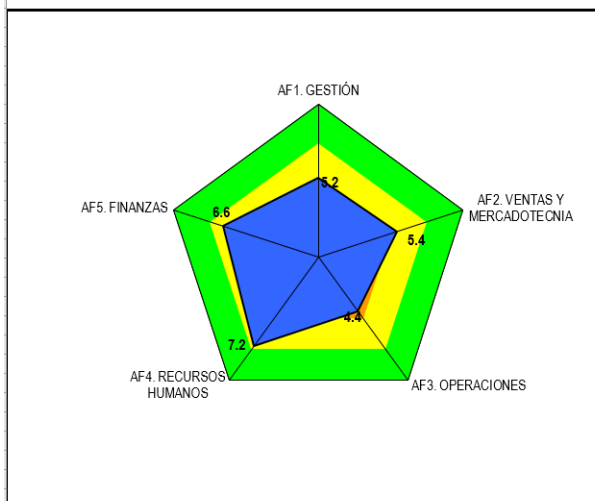
Esta herramienta es fundamental en cualquier consultoría, ya que nos arroja datos sobre cómo está la empresa en todos sus ámbitos, nos ayuda a entender en qué áreas se están generando problemas, cuales áreas están más afectadas, y en donde es preciso enfatizar para trabajar y así poder mejorar la calidad de la empresa, esta herramienta nos muestra unos gráficos en donde se puede observar al nivel en el que esa cada área de la empresa se encuentra, es mucho más visual e informativo de esta manera.

Análisis FODA:

Este mecanismo es muy práctico para entender el negocio y lo que lo rodea, ya que con esta herramienta podemos darnos cuenta de 4 aspectos básicos que son las fortalezas que tiene la empresa, las oportunidades que tiene y en donde puede tener más variantes de éxito, pero también nos refleja sus debilidades y las amenazas con las que cuenta, es vital puesto que con esto puedes darte cuenta de oportunidades que tiene para crecer y al mismo tiempo lo que podría afectar a la empresa a corto o largo plazo.

2.4.2. Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación de los instrumentos (DIE y FODA) y una explicación de lo que resalta.



Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> Experiencia del negocio (know how). Profundidad en operación de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificultad de ganar compromiso del personal. Falta de formalización y documentación de los procesos.

<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso de los socios. • Fidelidad de los clientes de frecuentes. • Orden y limpieza. • Calidad de servicio y producto. • Multifuncionalidad de los empleados. • Punto de venta. • Buenas relaciones con proveedores. • Empresa familiar (compromiso, confianza, honestidad). • Clima laboral. • Ventas altas. • No hay necesidad de financiamientos externos. • Sistema de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ausentismo de los trabajadores. • Falta de profesional contable. • Falta de control de inventarios. • Empresa familiar. • Software en desarrollo. • Empresa familiar.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación. • Trafico. • Clientes potenciales • Páginas web. • Deslealtad de la competencia. • Regulaciones (México es de los pocos que no está regulado en la inyección) • Eventos. • Mercado desinformado. • Inyección de carne. • Zona geográfica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trafico. • Deslealtad de la competencia. • Fácil acceso a competir. • Impuestos hacia los alimentos manejados. • Inflación. • Regulaciones. • Inyección de carne • Poder adquisitivo de los clientes.

Explicacion y resultados:

Gracias al análisis FODA nos podemos dar cuenta a través de sus cruces que esta empresa tiene oportunidades y fortalezas (OF) que resaltan su experiencia y el buen manejo y conocimiento de la misma, con oportunidades de crecimiento, ya que tiene una gran parte del mercado desinformado y que no conoce que su carne es de calidad y libre de inyección, lo que la pone arriba de las demás, cuenta con una muy

buena zona geográfica y tiene clientes potenciales y de confianza, en donde también puede adquirir más clientes como restaurantes, supermercados y pequeños negocios en donde se comercialice la carne.

Por otro lado, tenemos las oportunidades y las debilidades (OD) en donde podemos ver que la mayor debilidad con la que cuenta la carnicería es sus operaciones, ya que, cuando hablamos de los trabajadores, no cuentan con un sistema de ausencias y de compromiso, puesto que es un sector de la población que trabaja con la única finalidad de obtener dinero y no por el compromiso que el trabajar ahí les genera, no tienen implementado un sistema con el cual se puede fortalecer sus procesos y la documentación de los mismos.

Por último en este ámbito tenemos el cruce de las amenazas con las fortalezas (AF) la cual, al ser un negocio de fácil acceso, tienen la amenaza de constantes carnicerías tanto por la zona, como en un área basta de la ZMG, su ubicación, aunque es de mucha ayuda y es un punto clave a la venta, no es un área de fácil acceso al público puesto que el estacionado y la manera de llegar al punto, son en algunos casos complicadas. Agregándole también que la constante inflación y la imposición de impuestos genera amenaza para los precios y la venta al público.

En la herramienta DIE nos genera que la empresa no tiene puntos críticos o demasiado vulnerables, en general tiene sus áreas en un punto confiable con solo unas partes que están en sistema básico, esto nos dice que en áreas como finanzas, recursos humanos y ventas y mercadotecnia, se encuentran de manera adecuada pero que se podría mejorar aún más de como esta, ya que el hecho de estar en un punto confiable no significa que está en perfecto estado, sino que hay algunos puntos que se podrían mejorar para así está en un nivel más profesional.

Por otro lado, tenemos el área de operaciones y gestión que es en lo que nos vamos a centrar principalmente, ya que las operaciones, la forma en la que se compra, los

inventarios y como se reporta lo que se genera en la empresa no se está haciendo de manera adecuada o está faltando una mejor organización, al no tener inventarios, genera problemas en otras áreas de operaciones, ralentizando a otras áreas.

3. Planteamiento estratégico

3.1. Misión, Visión y Valores

Misión:

Sorprender a los paladares más exigentes, con carnes y cortes finos, así como complementos alimenticios, a través de un servicio personalizado, generando una experiencia de compra diferente.

Visión:

Tener una operación y una organización óptima con procesos estandarizados y rumbos claros.

Valores:

- Pasión
- Compromiso
- Servicio de calidad
- Confianza

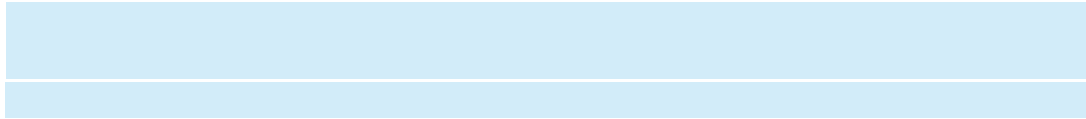
3.2. Objetivos estratégicos y Estrategia General

	Fortalezas	Debilidades
--	-------------------	--------------------

		<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia del negocio (know how). • Profundidad en operación de negocio. • Compromiso de los socios. • Fidelidad de los clientes de frecuentes. • Orden y limpieza. • Calidad de servicio y producto. • Multifuncionalidad de los empleados. • Punto de venta. • Buenas relaciones con proveedores. • Empresa familiar (compromiso, confianza, honestidad). • Clima laboral. • Ventas altas. • No hay necesidad de financiamientos externos. • Sistema de información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad de ganar compromiso del personal. • Falta de formalización y documentación de los procesos. • Ausentismo de los trabajadores. • Falta de profesional contable. • Falta de control de inventarios. • Empresa familiar. • Software en desarrollo. • Empresa familiar.
O P O R T U N I D A D E S	<ul style="list-style-type: none"> • Poder de negociación. • Tráfico. • Clientes potenciales • Páginas web. • Deslealtad de la competencia. • Regulaciones (México es de los pocos que 	Estrategias FO: Utilizar la ventaja que se tiene sobre la inyección de la carne para generar más ventas, atrayendo a más clientes y posicionándose por encima de la competencia, aprovechando el punto geográfico en el que se encuentran y contando	Estrategias DO: Posicionarse encima de las otras carnicerías sacando ventaja al tema de la inyección de la carne y su mercado desinformado, para que los empleados ganen más seguridad sobre trabajar en una carnicería que sobre sale de las demás,

	<p>no está regulado en la inyección)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eventos. • Mercado desinformado. • Inyección de carne. • Zona geográfica. 	<p>que muchos de sus clientes no tienen considerado la inyección en las otras carnicerías.</p>	<p>quitando así los ausentismos, y fortaleciendo el compromiso del personal.</p>
A M E N A Z A Z	<ul style="list-style-type: none"> • Tráfico. • Deslealtad de la competencia. • Fácil acceso a competir. • Impuestos hacia los alimentos manejados. • Inflación. • Regulaciones. • Inyección de carne • Poder adquisitivo de los clientes. 	<p>Estrategias FA:</p> <p>Una amenaza clave es que es muy fácil hacerse de una carnicería, por lo que la competencia es grande, el hecho de tener carne de mayor calidad y no inyectada, como lo es en la mayoría, saca ventaja a esa amenaza posicionándose entre las demás carnicerías, esto hace generar un poder adquisitivo también en los clientes, dándoles seguridad sobre los productos que están comprando.</p>	<p>Estrategias DA:</p> <p>Utilizar el sistema generado para llevar las finanzas, inventarios y personal con el fin de mejorar la formalización de los empleados, haciendo más rápido los procesos de operaciones, y sobresaliendo ante la competencia al ser una sucursal más eficaz y estandarizada.</p>

Objetivos estratégicos
Operación y organización optima
Personal idóneo



3.3. Objetivos Operativos y Despliegue Operativo

Objetivos operativos
Repartición de las actividades
Estandarización de los procesos
Descripción de puesto
Organización de rotación de puestos
Evaluar desempeño
Layout adecuado
Organización de stock

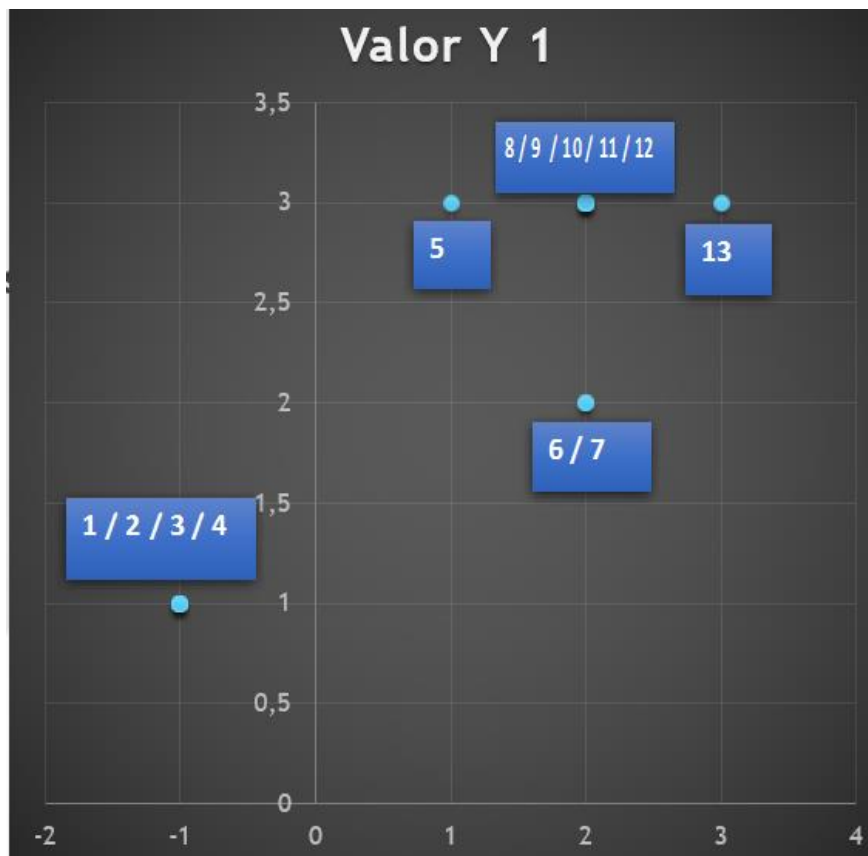
4. Propuesta de mejora

4.1. Nombre de la propuesta

“Reorganización y sistematización la operación.”

4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico y su justificación

1. Personal Idóneo
2. **Organización Visual**
3. Manual de operaciones
4. **Descripción de puestos**
5. **Sistematización de procesos**
6. **Desempeño laboral**
7. Plan de contingencia
8. Reporte de resultados
9. **Organización**
10. **Rediseñado de procesos**
11. Vaciado y análisis de información
12. Capacitación gerente
13. Manejo de recursos



Se estará trabajando con el personal, buscando que este tenga una forma más ordenada y visual de cómo se trabaja y cuáles son las labores específicas que debe hacer, con esto se evita el trabajo injustificado y se trabaja a fin de tener un personal idóneo, generando descripciones de puesto, en donde se indique específicamente la labor que cada uno de los puestos de trabajo en la sucursal debe realizar.

Hechos estos perfiles de puesto, se buscara capacitar al gerente para que conozca bien los puestos con los que cuenta y que labor realizan, esto ayudara a una mejor organización y reducirá tiempos, rediseñando los procesos con los que actualmente se cuenta, podremos agilizar el trabajo y hacerlo más eficaz, generando empleados más enfocados en su labor y logrando agilizar el trabajo en

la sucursal, lo que a su vez se transformara en una atención al cliente mucho más personalizada, rápida y eficaz de lo que actualmente se está logrando.

Evaluar al personal constantemente lograra que la sucursal sea más confiable, ya que contara con empleados de calidad y satisfechos con su trabajo, ayudando una vez más a agilizar los procesos internos y logrando así únicamente supervisar los procesos sin la necesidad de estar al pendiente de cada una de las decisiones que se tomen.

4.3. Plan de acción detallado

Actividades	Responsable	Entregables	10 al 14	17 al 21	24 al 28	1 al 4	7 al 11	14 al 18	21 al 25	
1.- Estandarizacion de los procesos										
Redactar los procesos actuales	Todo el equipo	Procesos esquematizados	■							
Mejorar los procesos (simplificacion, analisis de los datos,...)			■							
Acordar los procesos a los perfiles de puestos						■				
Formacion de los empleados a los nuevos procesos								■		
Recoleccion de las observaciones y adaptacion de los procesos si es necesario									■	
2.- Descripción, evaluación y repaticion de las actividades										
Redactar las descripciones de los puestos actuales	Todo el equipo	Perfiles de puestos, herramienta para controlar el desempeño, plan de reparticion y de rotacion	■							
Identificar las cargas de trabajo			■							
Rediseñar los perfiles de puestos					■					
Busqueda de indicadores del desempeño laboral							■			
Creacion de punto de control del desempeño laboral								■		
Reparticion y organizacion de la rotacion de los puestos									■	
Formacion del personal									■	
Recoleccion de las observaciones y adaptacion de los procesos si es necesario								■		
3- Organizaion Visual de la tienda										
Buscada del visual que falta	Todo el equipo	Ayudas visuales en la carnicera	■							
Elaboracion de ayuda visuales						■				
Poner en la carniceria las ayudas								■		
Recoleccion de las observaciones y adaptacion de los procesos si es necesario									■	

4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial

La Canadiense												
TABLERO PARA SEGUIMIENTO DE INDICADORES												
Falta de autogestión de los empleadores												
El empoderamiento de los empleadores												
Seguimiento de proyecto												
Empresa:	Problema Central:	Propuesta Central:	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable
	Falta de uniformización y de organización en los procesos.		Procesos y Operación	Facilitar la formación y las operaciones	Reordenar y estandarizar los procesos más relevantes de la sucursal de manera eficiente y eficaz	Realizar mapas y planes de procesos, y organización visual de los mismos	<p>RESULTADO</p> <p>Diagrama de flujo, información visual de los procesos, gráficas de roles</p>	5 Proceso claves sistematizados.	A.-Producto	10-oct	28-oct	
							<p>USO</p> <p>Gerente de sucursal, colaboradores de sucursal, Dueño.</p>	Toma de decisiones del personal a cargo autogestión		01-nov	25-nov	
							<p>BENEFICIO</p> <p>Hacer una sucursal eficiente y con mejor servicio. Poder delegar la gestión de la sucursal al futuro gerente de sucursal.</p>	Mejoras en los tiempos de gestión de los procesos.		14-nov	25-nov	
							<p>RESULTADO</p> <p>Entregar perfiles de puesto</p>	3 perfiles de puesto	A.-Producto	1-oct	21-oct	
							<p>USO</p> <p>Gerente de la sucursal, colaboradores en sucursal, quien consulta los perfiles para ejecutar sus tareas. Evaluar el desempeño en base a los perfiles.</p>	Puntos de control para evaluar el desempeño		24-oct	25-nov	
							<p>BENEFICIO</p> <p>Personal más capacitado y mejor evaluado</p>	Tiempo de trabajo de cada área y sistema de encuestas		21-nov	25-nov	
							<p>RESULTADO</p> <p>Informaciones visuales en la tienda</p>	foto	A.-Producto	10-oct	11-nov	
							<p>USO</p> <p>Respeto de los procesos</p>	Evaluación del desempeño del personal		24-oct	25-nov	
							<p>BENEFICIO</p> <p>Reducción de ineficiencia</p>	Tiempo de trabajo de cada área y sistema de encuestas		21-nov	25-nov	

5. Implementación

5.1. Actividades realizadas y su justificación

Una vez terminada la validación, se comenzó con la labor de implementación, en donde se investigaron y se comenzó a tomar tiempos, números, datos y acciones importantes que se estaban realizando actualmente en la empresa, comenzando a tratar medir los procesos y la eficacia que estos estaban teniendo, observando cómo se hacía el inventario y quien lo hacía, en donde se registraban los datos obtenidos y que se hacía con ellos, también se trataron temas sobre el ambiente laboral, como mejorarse y que se necesitaba para que la carnicería fuera auto funcional sin depender del empresario, para esto se hicieron perfiles de puesto y se generaron nuevos perfiles que le permitirá a la empresa trabajar de manera más eficiente y organizada.

La primera implementación que se realizó fueron unas juntas administrativas con todo el personal incluyendo al empresario. Esta implementación comenzó la segunda semana del proceso de implementación, se propuso cual era el motivo y lo que se podía obtener con estas juntas y se llegó a un acuerdo con el empresario de los días y las horas, así como quien las realizaría, el fin de estas juntas era crear redes de comunicación entre los empleados y el nuevo encargado de sucursal, así como generar confianza y más relación entre el empresario y sus empleados, tratando además de mutuo interés tanto para los empleados como para el persona, llegando a acuerdos tales como la limpieza de la cierra, molino y rebanadoras, tema propuesto por uno de los carniceros que se tomó como primera propuesta de acción a realizar por todos los carniceros con el fin de mejorar la presentación de la empresa y de generar un hábito de orden y limpieza para los carniceros. El fin principal de estas juntas es que el empresario escuche a sus empleados, obtenga información de lo que está sucediendo dicho por ellos mismos, llegar a acuerdos para mejorar la empresa y el funcionamiento de la misma. Estas juntas se

comenzaron a realizar todos los lunes al finalizar la jornada laboral, tomando acuerdos puntuales como la limpieza, la puntualidad o el trato hacia superiores, así mismo, en estas juntas se mide el nivel de desempeño del personal ya que se habla tanto a nivel general como personal con cada uno de los empleados dependiendo de los resultados y comentarios que se obtengan en la junta, dándole una herramienta fundamental al empresario de conocer y manejar de manera más adecuada y eficaz a su personal y mantenerse en contacto intrapersonal con cada uno de ellos, generando redes de confianza y comunicación más fuertes entre todo el personal incluyendo al empresario.

“Los puestos de trabajo constituyen la esencia misma de la productividad de una organización” Carrasco J. (2009), por lo que el poco y mal uso de estos perfiles de puesto en la carnicería genera que los mismos empleados hagan cosas que no les corresponde, lo que genera procesos más lentos e ineficaces, así como una mala organización en la cantidad de trabajo que cada persona que conforma la empresa tiene a lo largo de la jornada laboral. A causa de esto, fue necesario re implementar y rehacer los perfiles de puestos que previamente ya estaban realizados para la empresa, agregando 3 perfiles de puesto e implementando uno de ellos dentro del tiempo de la validación.

Comenzando con realizar un perfil de puesto que describa el rol y las labores que debe realizar el empresario, que actualmente no cumple y hace tareas que no le corresponden como director general, se realizó el perfil de puesto de “Director General”, el cual queda encargado únicamente de revisar que el funcionamiento de la empresa se esté generando de manera adecuada, supervisando los números que el corte de caja arroje, y analizando los reportes que el encargado de sucursal y el auxiliar administrador le den acerca de las compras, ventas, inventarios y desempeño del personal. A diferencia de lo que actualmente hace el empresario, que suple a la cajera en caso de ser necesario, limpia al final del día, genera en mucho de los casos los cortes de caja, en caso de ser necesario, ayuda a cortar

carne los fines de semana que la demanda de trabajo es mucho mayor y tratar directamente con todos los proveedores para el constante compra/venta de carne, contrastándolo con lo que un Director General hace, se obtuvo que el empresario está muy inmerso en la empresa, tanto en procesos como en dependencia de la misma, por lo que apearse al papel que un Director General hace hará que se despegue de la empresa y al mismo tiempo la haga auto sustentable. Otro puesto que se propuso y se implementara será el Auxiliar/Administrativo, que será la persona encargada de hacer los inventarios, generar reportes de los mismos, mantener los niveles de producto óptimos diarios, hacer las compras sin la necesidad de consultarlo con el empresario de ser necesario, evitar que el producto llegue a puntos críticos para tener que pedir producto al momento, ayudar a genera los cortes de caja correctos y recibir los pedidos y mercancía nueva que llegue a la empresa, actualmente esta actividad la realizan el empresario, el encargado de sucursal, la cajera, el chofer, y algunos carniceros, por lo que tener una persona específicamente encargada a estos temas, hará que el trabajo fluya de manera más eficaz, haciendo que tanto la cajera como el encargado de sucursal se enfoquen en labores que les corresponde directamente a ellos, así como los carniceros no se distraigan y sigan realizando su labor al atender a los clientes, teniendo inventarios actualizados y números claros al hablar de compras y ventas realizadas. Por último se implementó un Jefe de carniceros, el cual tiene como labor, a diferencia de los otros carniceros, tomar los pedidos que el encargado de sucursal adquiere y le hace pasar, buscar a uno de los carniceros que realice ese pedido al momento, si no está ocupado, y en caso de no haber ningún carnicero disponible y ser un pedido urgente, encargarse de realizarlo el mismo, haciéndose total responsable de los pedidos que se realicen a lo largo del día, y de dejar listos los pedidos para futuros días, será responsable no solo de supervisar que se haga el pedido, si no también que se entregue, también mantendrá un orden en cuanto a la limpieza y organización entre los carniceros y las maquinas, y fomentara la comunicación y el buen trato entre los mismos carniceros.

Estos perfiles se realizaron a lo largo de 2 semanas de implementación, colaborando en conjunto con el empresario para concretizar labores y tareas que realizan cada uno de los empleados incluyéndolas labores que el realizaba en la empresa. Una vez terminados los perfiles de puestos y entregados para revisión del empresario, se implementó al instante el jefe de carniceros que era el más urgente, ya que aunque es necesario un auxiliar administrador para realizar los inventarios y ayudar al proceso de compras y ventas, se tiene que contratar a una persona lo cual no es algo inmediato y tarda un poco, por lo que el tener a la mano ya el perfil de puesto le sirve al empresario para saber qué tipo de persona se busca que encaje con lo que el perfil de puesto describe. Por esto se implementó inmediatamente el perfil de jefe de carnicero, ya que se consultó con el empresario que una de las cosas que más está fallando son los pedidos que no se realizan en tiempo, por lo que disgusta mucho a sus clientes y que el encargado de sucursal no puede estar constantemente viendo si los carniceros realizan bien su trabajo, ordenan y limpian el área de trabajo, por lo que se tomó la decisión de proponer un jefe de carniceros y empoderarlo en una de las juntas administrativas. Las últimas dos semanas en donde el jefe de carnicero ya estaba operando se podía observar a simple vista que la mayoría de los pedidos se entregaban en orden y tiempo esperado, así mismo, la limpieza en la carnicería se incrementó de manera considerable. Posiblemente esto afecta un poco al ambiente laboral ya que a los carniceros no les gusta que alguien igual que ellos este a la par y les dé ordenes, por lo que se trató en una de las juntas administrativas que el jefe de carniceros no da órdenes y no es la persona que va con el empresario a contarle lo que paso, para eso está el encargado de sucursal, el simplemente traspasa los pedidos que le llegan a él y en caso de no haber disponibilidad, los realiza el mismo con el fin de entregar los pedidos puntuales para mayor satisfacción del cliente.

A su vez, se tuvo que investigar profundamente como trabajaba la empresa desde cuánto dura un proceso en específico, hasta quien es el encargado de cierta actividad, para esto se tomaron archivos que ya tenía el empresario y también se

tuvo que investigar los faltantes que eran necesarios para lograr generar cambios. Se tomaron datos como los tiempos de los procesos, actividades que realiza cada uno de los trabajadores, el total de ventas promedio en la empresa, tanto en semanas como en días.

Para empezar, se fue dos semanas seguidas a la empresa para verificar los procesos y hacerlos de la manera más detallada posible, esto para que el simulador de procesos sea lo más exacto posible. Nos dedicamos a tomar tiempos y corroborarlos con los tiempos promedio por actividad que nos dieron los mismos dueños de las actividades.

Una vez que se diseñó el simulador de procesos empezamos a correr simulaciones con los tiempos que nos dio la investigación y salían un poco torpes los resultados, por lo que adentramos más. Se vio quienes eran los que participaban en las actividades, ya que no siempre eran los mismos, a veces jugaban 2 o más áreas de la empresa en un mismo proceso, y esto era por faltas o por cargas de trabajo mal distribuidas. También se verificaron los porcentajes en las tomas de decisiones ya que no eran los correctos, porque el empresario nos los había brindado mentalmente, por lo que tuvimos que sacar los cálculos de cada toma de decisión para que trabajara correctamente el simulador.

Una vez con todos los datos correctos nos tocó ver el promedio de ventas, por semana y por día ya que por ejemplo el domingo hay más ventas, las cuales son un 30% de las ventas totales de la semana, por lo que una simulación semanal no nos arrojaba datos reales.

Al ver este problema se citó al empresario para que nos ayudara a ver dónde había errores y puntos de mejora. La junta tuvo una duración de 3 horas, en las cuales se le explico al empresario cómo funciona la herramienta y le brindamos todos los datos que sacamos en nuestra investigación. Al terminar la junta el empresario se

fue satisfecho con los avances y el simulador ya estaba listo para ser trabajado con las propuestas del equipo.

Antes de simular las propuestas para comparar porcentajes de carga de trabajo y tiempos, se tuvo que hacer un manual de la herramienta, para que no exista la necesidad de la presencia de cualquiera de nosotros para explicarle al empresario o a la persona que lo necesite usar en un futuro. En este manual se ve muy por arriba el funcionamiento del simulador, sin embargo, es lo que se necesita para trabajar de la manera que queremos que trabaje. Se ve cómo empezar a modelar un proceso, cualquier proceso, hasta cierto nivel de dificultad la cual no superará la carnicería, por lo que será funcional por mucho tiempo. Después de ver como se moldea un proceso, se vio también cuales son los datos críticos que se necesita y como se llena la información para poder correr una simulación.

Una vez terminado el manual se empezó a correr diferentes simulaciones, primero se simulo de lunes a domingo, cada uno de los días por separado, para ver que porcentajes de carga de trabajo tenia cada uno de los empleados, para esto se usaron; encargado de sucursal, carniceros, cajero y chofer. Al tener los datos reales de la simulación se empezó a dar propuestas, la primera fue que se agregara un encargado de compras, el cual nos dio muy buenos resultados, le bajo la carga de trabajo tanto al cajero como al encargado de sucursal, ya que se le brindaron tareas de ellos a el encargado de compras. Al final logramos bajarle un 13% en promedio al encargado de sucursal y un 10% al cajero. Se hizo una segunda simulación, en esta distribuimos el trabajo de los carniceros, le brindamos un día de descanso más a cada uno ya que casi no estaban trabajando ciertos días y era necesario para mejorar en el sentido de costos y productividad. El resultado fue un aumento promedio del 20% de carga de trabajo por día.

En si se hicieron diferentes simulaciones con diferentes propuestas, el reto más difícil fue estandarizar el simulador en general, ya que un porcentaje mal, nos da un

resultado totalmente diferente y erróneo, por lo que, si había que verificar varias veces que el resultado fuera correcto, para de esta forma poder dar propuestas que realmente tengan un impacto en la carnicería.

Por otro lado, se comenzó a buscar la información visual que pudieran ayudar en el funcionamiento de la carnicería. Se realizaron dos propuestas de etiquetas: un tipo que permite saber lo que está en las cajas del almacén y el otro tipo para saber los niveles de cada tipo de carne hay en las vitrinas.

Para saber cómo determinar los niveles de cada carne en la vitrina, se tuvo que analizar los datos de ventas y también conocer los diferentes caminos entre el res o el cerdo y el producto final que se vende. Realizando arboles de los productos para la res y el cerdo. El objetivo fue entender los caminos posibles y también formalizar los nombres de cada piezas y productos. Al mismo tiempo, realizamos tablas dinámicas con los datos de ventas de septiembre, para ver cuales tipos de informaciones pudiéramos sacar. Se analizó también los datos de compras para ver si era posible sacar tendencias y juntar los datos de compras a los de ventas. Estos datos no se sacan de “my business” (programa utilizado por la empresa como base de datos). Es un formato personalizado, lo que significa que no hay un tipo de información (nombre o cantidad o precio ...) por celda. Es por eso que con este tipo de formato es difícil sacar informaciones. Es la razón por la cual nos concentramos en los datos de ventas.

La carnicería vende más de 160 productos diferentes que pueden también tener orígenes diferentes. Utilizamos la ley de Pareto (los 20% de los productos que representas 80% de la producción total y los 20% de los productos que generan 80% de los márgenes brutos) para determinar los productos que son los más importantes por la carnicería y empezar a desarrollar una herramienta. Con estos productos, se comenzó a desarrollar una basa de datos que permite saber el origen del producto. El objetivo fue que los datos de venta se completan automáticamente

con el origen de las piezas y que las tablas dinámicas pueden sacar tendencias al nivel de los productos en la vitrina y no solamente al nivel de las ventas. Esta etapa necesita más tiempo, ya que las piezas pueden tener varios nombres y es difícil para el empresario saber cómo formalizar los nombres y las etapas de corte. Entonces, el problema fue que algunos productos que se venden pueden venir de varias piezas, pero no es posible de saber esto con los datos de la carnicería. Además, los gastos entre las piezas de la vitrina y el producto final son diferentes. Decidimos no utilizar los porcentajes de gastos en la herramienta y también, proponemos nuevos tipos de códigos para saber los orígenes de los productos.

La primera propuesta fue conservar los códigos de los productos, pero completar con códigos que identifican las piezas madres y también otro código que identifica el tipo de producto (compras, res o cerdo). Esta propuesta le parece al empresario, demasiado complicado para los carniceros. Se propuso otra idea de código, un código para cada camino de origen, lo que permite crear solamente algunos nuevos códigos y con menos cifras. Esta propuesta le pareció interesante al empresario, pero no posible por el momento, ya que los carniceros saben de dónde sacar los productos, pero no saben exactamente cuál es el tipo de carne de origen.

Como consecuencia de esto, llegamos a la conclusión que, sin el conocimiento exacto de los orígenes de los productos y de los porcentajes de gasto, no es posible crear una herramienta que indica los niveles necesarios en las vitrinas. Es por eso que decidimos abandonar las ideas de ayudas visuales en las vitrinas y desarrollamos la herramienta para que pueda funcionar sin saber que poner en las vitrinas y que no depende del conocimiento del empresario.

Cambiamos la herramienta para ver con un código de color, para saber cuáles son los productos que representan 80% de la producción y los que generan 80% del margen total. También se puede ver cuáles son las piezas de las vitrinas que permiten la producción de estos productos y cuál es el promedio del peso que se

vende por día. Estos datos permiten saber de manera eficaz cual es la cantidad y peso mínimo necesario en las vitrinas (porque no incluye los gastos). Además, es posible poner filtros para tratar solamente los datos de un día especial, de la semana, de un mes o de un año, se puede también sacar algunas fechas que provocan alteraciones a lo comúnmente vendido.

Se ve con el empresario entonces, que hay algunos productos que no generan mucho dinero y que no se vende mucho, pero que son atractivos para el cliente. Es por eso que hay también una columna con los comentarios del empresario. En donde el empresario puede delegar la tarea de verificación de las vitrinas, ya que con esta herramienta, se puede saber cuál son los productos que deben estar en la vitrinas por cuestión de competitividad, de nivel de producción o de margen.

Desarrollamos una página para tener las tendencias de un producto o de una pieza especial para ver el comportamiento e identificar las perturbaciones. Esta herramienta puede también mostrar los productos que no generan margen o ingresos. Lo que le permite al empresario adaptar sus precios de ventas o negociar sus precios de compras.

Hicimos un tutorial para explicar todo el funcionamiento de la herramienta y capacitamos al empresario, pero al empezó fue difícil por el entender cómo funciona y elegir los parámetros de las tablas dinámicas. Es por eso que la simplificamos mucho para tener las mismas informaciones, pero con una manipulación más simple. Después, tenía mucho trabajo y no tenía el tiempo para poner los datos en la herramienta, es por eso también que el encargado de sucursal no fue capacitado.

Al mismo tiempo, desarrollamos las etiquetas por el almacén. Pensemos sobre los datos útiles, el tamaño de las etiquetas para que se pega bien en las cajas y el proceso para llenarlas.

Desarrollamos también una propuesta de pizarrón. Permite saber más rápidamente cual pieza tienen que utilizar, donde está y también sabe que hay en el almacén. El empresario hizo las etiquetas, pero con su carga de trabajo no tuvo en tiempo de implementar es, mientras que intentamos ayudarlo por esta tarea.

5.2. Ajustes al plan de acción

Durante la implementación, se cambiaron algunos indicadores ya que vimos que los datos de la empresa no eran claros y precisos para sacar ayudas visuales en donde se tenía planeado usar ayudas visuales. Explotamos la problemática “falta de ayuda visual en la carnicería” en dos problemáticas: “Es difícil entender la organización del almacén” y “La organización de las vitrinas depende principalmente del conocimiento del empresario”. Lo que nos permitió tener problemáticas más precisas y adaptadas al trabajo a realizar.

5.3. Resultados obtenidos

Al final se lograron obtener 2 nuevos perfiles de puesto, se completaron y se ajustaron los perfiles que ya existían para repartir la carga de trabajo ya que estaba más clasificada y se tenía personal trabajando en cosas que no le correspondía.

También se logró generar el espacio y el tiempo necesario para realizar juntas semanales con el fin de fomentar la comunicación entre los empleados y el empresario, tocando temas sobre reglamento, limpieza, propuestas de mejora y compromisos de los empleados. Esto como resultado trajo una serie de actividades tales como la limpieza constante de las maquinas utilizadas al momento, puntualidad de los empleados, implementación de un nuevo puesto y sus labores a realizar y del cumplimiento adecuado del reglamento acorde a como está redactado, leído y entendido por el personal.

También se tiene un programa especializado a los procesos, con el cual se pueden hacer no solo simulaciones de procesos de la carnicería y de cómo trabajan los empleados, si no también se puede ver quien está trabajando de forma adecuada y quien no, en donde hay problemas y donde está el error, este programa también les servirá para futuros proyectos de futuras carnicerías y para el manejo de sus empleados.

Por ultimo tenemos una herramienta que permite saber que poner en las vitrinas y los productos que generan mayor ingreso, con esto se puede tener unas vitrinas más actualizadas acorde al día y lo que se va a vender, teniendo más eficacia al momento de atender a los clientes, siendo más eficaces y rápidos a la hora de atención personalidad a los clientes que llegan a la carnicería. También se realizaron etiquetas, diseño de un pizarrón y una metodología para la organización del almacén, con esto se facilita a la hora de hacer inventarios y de tener un almacén más organizado.

5.5. Tablero de seguimiento de indicadores

Problema	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto						
					Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	
Procesos y organización interna informal	Procesos y Operación	Facilitar la formación y las operaciones	Reordenar y estandarizar los procesos más relevantes de la sucursal, de manera eficiente y eficaz	Realizar mapas y planes de procesos, y organización visual de los mismos	RESULTADO	Manual sobre programa para simulación de procesos	simulador de procesos	A-Producto	10-oct	28-oct	
					USO	Actualización mensual y simulación de propuestas, es utilizada por el director general y el encargado de sucursal	12 actualizaciones al año		01-nov	25-nov	
					BENEFICIO	Hacer una sucursal eficiente y mejor servicio. Poder delegar la gestión de la sucursal al futuro gerente de sucursal.	porcentajes de la carga de trabajo		14-nov	25-nov	

Responsable	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus	Medición de indicadores				Observaciones
	25%	50%	75%	100%					Medición inicial (con fecha)	Medición Meta	Brecha	Medición final	
									100%	100%	0%	OK	
				25%	100%	-75%	VENCIDA	0	12	10	12%	Se generó a causa de la simulación, 3 decisiones por tomar de las cuales 2 ya fueron realizadas, poner en práctica un jefe de carniceros que ayudaría a eficientizar el proceso de atención al cliente, y buscar una persona para tomar el puesto de auxiliar/administrativo que ayudara en el proceso de compras, ventas e inventarios para eficientizar la carnicería	
				25%	100%	-75%	VENCIDA	0	5	5	100%	carniceros promedio anterior 56% a 69% de capacidad de trabajo encargado de sucursal promedio anterior 49% a 39% de capacidad de trabajo cajero promedio de 54% a 50% de capacidad de trabajo auxiliar/administrativo de 0% a 50% de capacidad de trabajo chofer 15% de capacidad de trabajo	

Monitoreo de implementación			
Fuentes de verificación	Supuestos e hipótesis	Riesgos	Observaciones
El número de proceso y la aceptación de los empleados	Los empleados y el empresario están dispuestos al cambio en las operaciones	Hay resistencia al cambio	Adrian le cuesta tomar la decisión del cambio
Intervención de Adrian en las operaciones	Empoderamiento de los empleadores	El encargado no delegue suficiente y los empleadores no quieren tener más responsabilidades	Las tareas son repartidas de una forma adecuada y va en un buen camino
Disminución de tiempos estandarizados	El tiempo de inventarios es adecuado y a nuestro alcance	No tengamos el tiempo	Falta de aplicación, el tiempo del empresario no permite implementar por el momento

Problema	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto						
					Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	
Mala distribución de la carga de trabajo	Recursos Humanos	Repartición de la carga de trabajo	Entregar el 100% de los perfiles de puestos de la sucursal, evaluar el desempeño y tener un formato para su evaluación constante	Implementar los perfiles existentes y generar los faltantes capacitando al personal	RESULTADO	Entregar perfiles de puesto	8 perfiles de puesto	A-Producto	10-oct	21-oct	
					USO	el encargado de sucursal para uso de estos perfiles para revisar que los empleados realicen el trabajo que ahí específica. Y el director general podrá buscar, de ser necesario, un nuevo empleado con las características que el perfil indica.	Personal cumpliendo las labores de que los perfiles de puesto específica.		24-oct	25-nov	
					BENEFICIO	Que el personal este mas informado de sus labores y conciente del trabajo a realizar	Tiempo de trabajo de cada área y sistema de encuestas		21-nov	26-nov	

Avance de Proyecto				Medición de indicadores				Observaciones				
25%	50%	75%	100%	Real	Esperado	Diferencia	Estatus		Medición inicial (con fecha)	Medición Meta	Brecha	Medición final
				100%	100%	0%	OK	7	9	2	110%	Ya se contaban con unos perfiles de puesto que se analizaron y se complementaron adoc a lo que se requería en la carnicerí, se logró terminar 2 perfiles nuevos siendo estos el auxiliar administrativo y el director general
				100%	100%	0%	OK	7	9	2	54%	trabajando en implementar 4, que es la búsqueda de un auxiliar administrativo que ayudara al área de compra, ventas e inventarios, un jefe de carniceros que lograra agilizar el proceso de entrega y realización de pedidos, así como la limpieza e imagen de la carnicería, se complement y se agrego trabajo al encargado de sucursal quitandole así un poco de trabajo a la cajera y agregando las actividades a realizar del director general
				75%	100%	-25%	VENCIDA	7	9	2	54%	para reducir carga de trabajo excesiva a la cajera, agregarle trabajo al encargado de sucursal, poner en practica un jefe de carniceros con nuevas tareas por realizar, generar un nuevo perfil que ayude en el ámbito de compras, ventas e inventarios y tener el puesto del director general con las tareas a realizar

Monitoreo de implementación			
Fuentes de verificación	Supuestos e hipótesis	Riesgos	Observaciones
El número de perfil de puesto y la aceptación de los empleados	Los empleados y el empresario estan dispuestos al cambio en las operaciones	Hay resistencia al cambien	Se lograra implementar un nuevo perfil en los carniceros
El porcentaje de registro de cada punto de control	Los registros se llenen correctamente y constentamente	Que no se llenen correctamente y constentamente	Procesos simulados y validados
Los resultados de los registros	Los registros se llenen correctamente y podemos sacar resultados	Que no se llenen correctamente y constentamente y que no podemos sacar resultados	Se tienen que estar completando los procesos, para poder tener actualizado el programa para saber el porcentaje de trabajo realizado de cada empleado por el momento el empresario no tuvo el tiempo necesario para poner las ayudas en la tienda, y las herramientas estan
foto	Entendimiento des las ayudas visuales por los empleadores	No entienden	

Problema	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto						
					Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	
Es difícil entender la organización del almacén	Procesos y Operación	Tener un mejor conocimiento de lo que está en el almacén para reducir el tiempo de búsqueda cuando se atiende un cliente	Organización visual del stock	Poner ayudas visuales en el almacén	RESULTADO	Información visual en la tienda	Foto	A-Producto	10-oct	11-nov	
					USD	carneros carniceros separados donde está el producto, encargado de sucursal puede encontrar el producto	Foto		24-oct	25-nov	
					BENEFICIO	Reducción de tiempos de búsqueda de producto en almacén.	Tiempo reducido de búsqueda		21-nov	25-nov	
La organización de la vitrinas depende principalmente del conocimiento del empresario	Procesos y Operación	Ayudar al empresario a delegar las tareas	Facilitar la verificación de las vitrinas	Desarrollar una herramienta	RESULTADO	Herramienta para llenado de vitrina	Una herramienta		10-oct	11-nov	
					USD	Utilización semanal de la herramienta por parte del director general	Implementación de los datos		24-oct	25-nov	
					BENEFICIO	delegación de la tarea de verificación de las vitrinas	formación del encargado de sucursal		21-nov	25-nov	

Avance de Proyecto					Medición de indicadores				Observaciones			
25%	50%	75%	100%	Real	Esperado	Diferencia	Estatus	Medición inicial (con fecha)		Medición Meta	Brecha	Medición final
				100%		100%	OK	0%	2 ayudas visuales	2 ayuda	2 ayudas visuales	Se presentan etiquetas en cajas de almacén y se presentan pizarrón para control de inventarios
				0%		0%	VENCIDA	0%	1 existencia	1 existencia	1 etiqueta	Se entregó finalizada y diseñada la etiqueta a trabajar en los cajas y se está implementando
				0%		0%	VENCIDA	0%	0%	0%	0%	carniceros en encontrar el producto y no se ha implementado por lo que no se tiene un tiempo final y está en proceso de implementación
				100%		100%	OK	0	1	1	100%	
				25%		25%	VENCIDA	0	1	1	100%	se realizó la herramienta y se implementaron los datos en una simulación cuando se capacitó, y se está implementando en la carnicería con los datos reales
				0%		0%	VENCIDA	0	0	0	0%	

Monitoreo de implementación			
Fuentes de verificación	Supuestos e hipótesis	Riesgos	Observaciones
foto	Entendimiento de las ayudas visuales por los empleadores	No entienden	tiempo necesario para poner las ayudas en la tienda, y las herramientas están
foto	El empresario y los empleados quieren implementar esta solución, creando el hábito del inventario	Ver solución como trabajo extra y no como ventaja	No se puede ver el uso y los beneficios ya que el empresario no tiene el tiempo necesario para implementar
foto de las instrucciones	Se entienden a la perfección y se pueden seguir sin la necesidad de un superior	no hacerlo de manera adecuada y hacerlo cada quien de forma que mas le convenga	No se puede ver el uso y los beneficios ya que el empresario no tiene el tiempo necesario para implementar
herramienta lista	El tutorial y la capacitación permite utilizarlo de manera adecuada	que el empresario no ponga la atención necesaria y no logre entender la herramienta	Empresario no puso la atención ni el esfuerzo adecuado y se generaron dudas sobre la herramienta
los datos están completos y actualizados	El empresario llena de forma adecuada la herramienta por lo tanto se le da un seguimiento correcto y tiene un funcionamiento acorde a lo planeado	El empresario no se da el tiempo para llenar la herramienta con los datos, por lo que no se utiliza la herramienta y ayuda a la empresa	El empresario no se da el tiempo necesario para completar la herramienta y es necesario bastante tiempo para el llenado de datos
la capacitación sobre la herramienta al encargado de sucursal	el encargado de sucursal es capacitado para la herramienta y la utiliza, por lo que se le da un buen seguimiento y beneficia a la empresa	que no se sepa utilizar de manera adecuada la herramienta, por lo que al momento de capacitar se capacite de manera inadecuada y perjudique en lugar de beneficiar	Existe una desconfianza hacia el nuevo encargado, por lo que no se le da la información necesaria y no se completa la herramienta, podemos interpretar que el empresario no quiere delegar estas tareas a su encargado de sucursal. No es posible observar los beneficios, ya que el encargado de sucursal está en capacitación y el empresario aun no es un experto en la herramienta
Que todo el personal esté asistiendo a las juntas todos los viernes	Que se generen redes de comunicación entre el empresario y sus empleados, mejorando los procesos de personal	Que no se hagan las juntas y se rompan las redes de comunicación	Se estuvieron cambiando los días en los que se realizaba la junta y se terminó estableciendo los viernes

Problema	Dimensión	Objetivo estratégico	Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos	Seguimiento de proyecto						
					Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Responsable	
Problemas de comunicación entre empleados y el empresario	Recursos Humanos	Ayudar al empresario a generar redes de comunicación entre los empleados y el mismo	Posibles mejoras en el funcionamiento de la empresa por parte del personal	Juntas administrativas semanales	RESULTADO	Junta administrativa todos los viernes	5 juntas		04-nov	25-nov	
					USO	Empresario está al tanto de su personal y de los cambios en la empresa	que se apliquen los temas vistos en la junta		04-nov	25-nov	
					BENEFICIO	Aumenta la productividad y la comunicación	identificación de fallas		04-nov	25-nov-16	

Seguimiento de proyecto										Medición de indicadores				Observaciones
Fecha final	Responsable	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus	Medición inicial (con fecha)	Medición Meta	Brecha	Medición final	
		25%	50%	75%	100%									
25-nov						100%		100%	OK	0	5	5	100%	Se realizaron las 5 juntas planeadas semanales con todos los empleados de la carnicería
25-nov						100%		100%	OK	0	4	4	100%	actualmente se siguen limpiando cada vez que se utilizan, se evitieron problemas con el personal al tener en cuenta el reglamento establecido por la carnicería, se trataron los temas de jefe de carniceros y se aplicó el puesto y la puntualidad de los empleados y se logró cumplir con una puntualidad
25-nov-16						100%		100%	OK	0 fallas	4 fallas	4 fallas	100%	a causa de las juntas se lograron identificar fallas con el personal en la forma de llevarse entre ellos, la limpieza de las máquinas, problema con los pedidos y la puntualidad de los empleados

Monitoreo de implementación			
Fuentes de verificación	Supuestos e hipótesis	Riesgos	Observaciones
Que todo el personal este asistiendo a las juntas todos los viernes	Que se generen redes de comunicación entre el empresario y sus empleados, mejorando los procesos del personal	Que no se hagan las juntas y se rompan las redes de comunicación	Se estuvieron cambiando los días en los que se realizaba la junta y se terminó estableciendo los viernes
Mayor organización, limpieza y comunicación en la empresa	Que los temas de limpieza y beneficios que se ven en la junta, se apliquen en la empresa y mejore imagen visual de la empresa, así como la organización y la eficacia de los procesos	Que no se haga caso a las juntas y que los empleados no hagan lo que se propusieron hacer en la junta	Se inició con una propuesta sobre limpiar las maquinas cada vez que se utilizan y se logro hacer esa actividad, logrando una imagen visual mas agradable al ver todas las maquinas limpias
Que la empresa este mas comunicada, con un ambiente laboral mas ameno y eficaz, exista una mayor comunicación entre los empleados y el empresario	Que el empresario pueda conocer de manera general algunas sugerencias y problemáticas que se presentan en la empresa, y saber si es trabajo de el intervenir o del encargado de sucursal	Que los empleados no hablen y no se sepa de los problemas o de las sugerencias que ellos tienen hacia el empresario y hacia la empresa	Se logró identificar un problema entre los empleados que el encargado de sucursal tenia que haber intervenido y no lo hizo, por lo que el empresario se dio cuenta y pudo hablar con el encargado

6. Recomendaciones

6.1. Corto plazo

1. Apegarse a los perfiles de puesto y las labores que ahí especifica.
2. Continuar con las juntas semanales.
3. Completar toda la base de datos para que la herramienta puede dar resultados correctos.
4. Poner los datos de los años antes para empezar la utilización de la herramienta.
5. Seguir la formalización y uniformización de sus datos (nombre de los productos, formatos de los registros) para analizarlos.

6.2. Mediano plazo

1. Utilización de Bizagi para el mantenimiento de procesos y para futuros proyectos (obrador)
2. Desarrollar los códigos de productos para que permiten saber precisamente de donde viene cada producto.
3. Desarrollar herramientas que permiten la capacitación de los empleados y que Adrián puede delegar muchas tareas y concentrarse en los objetivos y la estrategia de la empresa.

6.3. Largo plazo

1. Automatización de los inventarios
2. Reproducir desarrollar las herramientas en las otras carniceras y crear otras con el mismo funcionamiento.

II. Reflexiones de cierre de los estudiantes (APRENDIZAJES)

Aprendizajes profesionales

Al hablar de aprendizajes dentro de este PAP y tomando como referencia, comentarios y vivencias de otros compañeros, sabemos que específicamente este PAP pone a prueba tus conocimientos acerca de tu profesión, ya que te impulsa a adquirir conocimientos y a realizar cosas que quizá no están en tu profesión, en el caso de la psicología, trabajar con procesos y finanzas no es algo que se vea muy seguido en mi carrera, por otro lado las ingenierías y la administración de empresa, el contacto y trato con el personal no es algo que estén muy acostumbrados a llevar, obligándose aquí a tener una relación trato con cada uno de ellos para conocerlos y conocer la empresa. Se trabajó mucho en las capacidades y competencias que cada uno de los integrantes del equipo tenía, algunos era más aptos para el trato y relacionarse con el persona, generar acciones entre ellos y hacer comunicados, otros en el área de procesos era el que más conocía de ese tema y desarrollarlo

con ayuda de otros equipos, mientras que otros hacían herramientas matemáticas y más complejas y apegadas a temas de inventario y bases de datos con grandes cantidades de números y productos, intercambiando algunas tareas para poder saber hacer lo que otros saben hacer mejor y poder aprender mas no solo de lo que ya sabemos hacer, si no de lo que no sabemos y tenemos la oportunidad de involucrarnos. En cuanto a las competencias, no solo lo que vemos en nuestras carreras no va a ayudar a ser alguien eficiente y capaz cuando obtengamos algún puesto de trabajo, existen competencias comunes como saberes de computadoras, lenguaje, compromiso, puntualidad y otras competencias que nos enseñan no solo en la carrera si no a lo largo de nuestra vida educativa, obtuvimos un buen ambiente a nivel grupal ya que todos trabajábamos de manera asertiva y eficaz, ayudándonos de ser necesario en temas que no eran tan fáciles para nuestra comprensión y buscando siempre sacarle provecho al proyecto, tratando por ejemplo con una persona que su lengua natal no es el español y a la cual tuvimos la necesidad de ayudarle a lo largo de su trayectoria para que le sacara el mayor provecho posible. Con este proyecto nos damos cuenta que afuera se necesita mucho más que solo lo que ves en tu carrera, que la sociedad te pide mucho más de lo que ves en tus 4 años de carrera, quizá sales siendo un profesional en el trato de personas, pero si no sabes funciona una organización, cómo funcionan las finanzas, los procesos y otras cosas, estas quebrado, al momento de comenzar tu vida profesional, es más apto que contraten a una persona que sabe mucho de su carrera, pero también que tiene conocimientos al menos básicos en muchas otras cosas que no impliquen temas de su carrera.

Aprendizajes sociales

Para empezar, tenemos mayor conocimiento sobre lo que es una Mype y sobre lo que esta requiere, quizá no son empresas como las que todos se imaginan, con millones de empleados y generando ganancias por millones, pero son proyectos que a la larga pueden llegar a ser grandes empresas que tengan un impacto social muy grande, basándonos en nuestra empresa, una carnicería que cambie la idea

de lo que tenemos por entendimiento al momento de comprar carne, sabiendo que existen lugares que generan un cambio significativo en nuestros bolsillos, pero más importante aún, se compra carne que sabemos que es de buena calidad y que no nos hace daño como la mayoría de las carnicerías, idas como esta pueden hacer que las personas se interesen más en las Mypes y que no las subestimen y hagan que poco a poco crezcan para tener un ambiente económico y social más adecuado.

Yo creo que el PAP nos dio herramientas suficientes y considerables para la realización de cualquier proyecto, específicamente este hablando de este PAP, ya que si consideramos que aunque el tema es consultoría a una micro empresa, los temas y lo que aquí se ve van mucho más allá de simplemente temas empresariales, te desarrollas en temas sociales, problemáticas que afectan no solamente tu bien estar, si no el de otras personas también, aprendes que la parte social es primordial de hablando de proyectos, la sociedad es la que hace a una empresa exitosa o no, y el hecho de tener problemas a nivel socioeconómico, hace que la empresa crezca o decaiga dependiendo cual sea el caso, tenemos las herramientas necesarias para saber cómo llevar a cabo una consultoría, como trabajar desde afuera una micro empresa, como trabajar con empresarios y con personal, algo que si nos vamos a un aula, por más que leamos teoría, veamos tutoriales y aprendamos del maestro, no se va a comparar con lo que en campo aprendes, esto que se hace en el PAP afecta y beneficia no solo a los que se les da consultoría y a los que toman la materia, beneficia a todos puesto que estamos apoyando productos y servicios hechos en México, lo que le genera un beneficio al país al evitar consumir cosas de países extranjeros, hablando de temas cárnicos, estamos fomentando el trabajo en México y el consumo de su propia carne, sin necesidad de ir a lugares en donde la carne es exportada, esto es un gran beneficio para el empresario, para los empleados y para las personas que consumen ahí. Lo mejor es que el proyecto no solamente se queda ahí, si no que sigues y aprendes mucho más cuando puedes visitar a la empresa, ya no como consultor, si no como un cliente y ver si tu trabajo rindió frutos o se quedó solo en el proyecto, generas relaciones o hasta incluso,

puedes trabajar si el empresario ve futuro en ti y te ofrece empleo, el trabajo no se queda solamente en la materia, escala más y beneficia al empresario y a su empresa lo que a su vez beneficia a todos los clientes y la sociedad que la rodea.

Es vital la participación que se hace en este proyecto, ya que una persona puede ver teoría toda su vida, pero si no la aplica y no genera dudas en campo, no va a servir de nada, por el contrario este proyecto únicamente te da teoría durante al menos 2 semanas, todo lo demás es puro y único trabajo de campo, en el cual aprendes herramientas básicas como el FODA, que no solo te sirve para empresas o cosas relacionadas con lo empresaria, si no que puedes aplicarlo en todos los aspectos si lo que quieres es mejorar algún ámbito, aprender a ver el entorno y generar análisis alrededor de lo cómo se está desarrollando el ambiente y lo que rodea la micro empresa, trabajar directamente con personas y saber que lo que estás haciendo no es solo una calificación, si no que ya va a afectar o beneficiar directamente a una persona externa a ti hace que te esmeres y realices el trabajo acorde a como se debe de hacer, quizá esa es de las experiencias que más te dejan aprendizaje en este PAP. A sí mismo, el hecho de trabajar directamente con personas en ambientes en donde quizá no estás acostumbrado a moverte cambia tus perspectivas de la realidad, en nuestro caso comienzas a ver cambios en mentalidades sobre la forma de ver al persona, y a las personas que rodean la empresa, quizá no es el lugar más limpio, ordenado y apto para las expectativas que algunas personas piensan, pero es un lugar en donde se brinda uno de los mejores servicios y más importantes que existen y es el hecho de proveer carne a las personas, cambia tu modo de trabajar incluso cuando las personas no están acostumbradas a trabajar en equipo y a hacer cosas en conjunto.

Aprendizajes éticos

De los dilemas más importantes que se generan en este proyecto tenemos el que no estamos trabajando por una calificación si no para mejorar la empresa y

posiblemente la vida de algunas personas, por lo que no te puedes quedar únicamente con lo que la calificación te pide, si no más porque ya no son números y letras si no personas y problemas que están sucediendo y las cuales pueden generar un gran cambio para algunas personas. Salirte de la zona en la que solo lo que sabes es indispensable y aprender cosas nuevas para aplicarlas no es posible, empezar a aprender cosas que no son de tu agrado pero que te van a servir para enfrentar las problemáticas que se están suscitando, tratar a las personas como personas por igual y sin tener prejuicios, ya que durante todo el proyecto trabajas con empleados, directores, gerentes y empresarios y no podemos olvidarnos que todos son personas y que aunque los dividen algunos puestos, no dejan de ser personas y se tiene que tratar con la misma humanidad con la que se les trata a todos los demás, y si nos metemos más a ese tema, podemos ayudar mucho en la cultura empresarial sobre cómo tratar con mayor humanidad a su personal, ya que aunque ellos son los dueños y fundadores de las micro empresas, realmente quienes son la empresa, son los empleados, en el cómo se trata al personal, como se mantiene la comunicación y las redes de confianza en la empresa es en donde más podemos ayudar al ámbito empresarial, generando ventas y generando ideas para más ventas solo genera menos empatía y confianza entre los altos puestos y sus empleados, pero si se tiene una empresa con una armonía, organización y con buen ambiente laboral, teniendo comunicación entre altos puestos, empleados y clientes, se puede generar una buena micro empresa y es ahí en donde se puede calificar un buen aporte. Aunque el proyecto es de alguien y nuestra labor es trabajar para alguien, nunca debemos dejar de trabajar para nosotros mismos, en cumplir lo que queremos y hacer feliz a nuestra persona, ya que de nada sirve trabajar para alguien de mala manera si entonces vas a estar haciendo las cosas mal, trabajando de manera inadecuada y empeorando las cosas en vez de mejorarlas, entonces siempre uno tiene que trabajar para su persona y para su bienestar, generando cosas buenas para la sociedad ya que tu persona está en orden y dispuesta.

Aprendizaje en lo personal

Aprendimos a trabajar en equipo y sobre todo con personas de extranjero, personas que no hablan nuestro idioma y que no conocen nuestra forma de trabajar, nos hace salirnos de nuestra zona de confort y también aprender sobre otras cosas fuera de la cotidianidad que tenemos, también que lo que vez en tu carrera no basta para el mundo entero, que lo que hay afuera de la universidad es mucho más grande que una carrera y que para ser indispensable en un trabajo, tienes que saber prácticamente de todo, ya que con lo que sabes de tu propia carrera, no siempre es suficiente y te pide mucho más. Ya no solo se trata de una calificación, sino de un sinfín de cosas que trata este proyecto, tratas con personas en campo, a los que puedes beneficiar, pero también afectar, no solo te afecta a que si sacas un 9 o un 10, afectas el trabajo y de lo que muchas personas dependen, eso te hace salir de la zona de confort y trabajar en plural, con un equipo al que tienes que confiarle tu trabajo y tu esfuerzo, pensando que ellos también lo harán de la misma manera y trabajaran de manera correcta y adecuada, dejando a un lado lo adverso y tus problemas que tengas con los equipos, y trabajando en conjunto tanto con tus compañeros como con un personal y un empresario. Esto abona totalmente al proyecto de vida que tiene cada quien, ya que te da un ejemplo de lo que se vive diariamente fuera de la carrera, te hace darte cuenta de cosas que te gustan y cosas que no, a lo que no te gustaría dedicarte o quizá a lo que si te gustaría, te abre puertas nuevas como la posibilidad de trabajar con tu empresario, de ser requerido, o de simplemente ver como es la vida de un emprendedor, que no todo es una oficina con horario laboral y que las posibilidades van mucho más allá de lo que uno cree. Existen un sinfín de proyectos y de cosas con lo que puedes ayudar y a lo que puedes aportar saliendo de la carrera como para cerrarte a que solamente lo que vez en ella y lo que te enseñan, es lo que veras al momento de salir.

III. Conclusiones

Las Mypes aunque eran un tema descosido para algunos de nosotros, para otros depende completamente su futuro de ellas, son empresas básicas que debe tener una sociedad, ya que aportan en ocasiones productos y servicios que necesitan las

personas para vivir, en este caso la carnicería, provee productos cárnicos de excelente calidad y con un buen servicio, esto hace que veamos a las Mypes como una oportunidad tanto para los empresarios, como para la sociedad, con micro empresas bien establecidas y funcionales, se pueden lograr grandes cosas empezando desde cero, apostándole a estas empresas para que en un futuro puedan generar grandes cosas y tengamos más empresas mexicanas de gran aporte para la sociedad. Esta empresa tiene gran potencial y de donde explotarlo, teniendo la ventaja de ser una de las empresas que no inyecta su producto, lo que hace que la calidad sea superior a la de otras carnicerías y sobre salga por este punto principalmente, sus precios y servicios son también, superiores a la competencia, brindando un excelente servicio y unos precios inigualables, haciendo que las personas prefieran esta carnicería sobre las otras, si la empresa continua así y pone en marcha las acciones que nosotros generamos, llegara a tener grandes ventas y a sobre salir aún más de entre todas las otras carnicerías.

Nuestro empresario tiene grandes cualidades así como enormes desventajas también, es una persona muy comprensible, amable y amena con su personal, estuvo de acuerdo en la mayor parte de las propuestas que incluimos, solamente al final, cuando había que meterle trabajo y esfuerzo, se veía su poca habilidad para dar el paso, para comenzar a cambiar y a hacer cosas nuevas, generándonos problemas con los tiempos al no poder implementar de manera eficiente todos los productos que nosotros le entregamos, teniendo el que hacerlo por su parte y sin ayuda nuestra en un futuro, fuera de eso, la amabilidad y la forma en la que nos trató a nosotros y como trata a su personal, es muy diferente y buena, lo que hace que sus trabajadores estén cómodos donde trabajan y lo hagan de manera adecuada.

En cuanto a lo que nosotros aportamos, sentimos que las aportaciones dadas por este equipo son de muy buena calidad y de grandes beneficios, pero regresamos a lo mismo, si el empresario no hace uso de estas y se queda únicamente con las que

le generen menos trabajo y esfuerzo, no se llegara a mucho y la empresa regresara a lo mismo, la metodología que propone el proyecto es excelente y da mucho para ambos, tanto para el empresario como para los estudiantes y que aprendan cosas diferentes a lo que están acostumbrados a ver o hacer.

En cuanto a interacción social, este proyecto es excelente ya que trabajas directamente con personas y no únicamente con teoría, estas en campo la gran mayoría de tiempo y estas realizando cosas que quizá viste en tu carrera o que quizá no, pero estas constantemente interactuando con el empresario o con el personal, generando grandes cosas y aportando grandes aprendizajes para los estudiantes y grandes oportunidades para el empresario.

IV. Fuentes consultadas

Veterinario especialista en carne de cerdo Fernando Ramírez Castro

Lozano Rubio, M., Varela Braña, Diego. & Méndez Medina, Rubén. (2012). Carne de Res Mexicana. México D.F. Folleto Técnico No. 15., 40pp. ISBN: 978-607-425-855-4

(INEGI), I. (2016). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*. [online] Beta.inegi.org.mx. Available at: <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx> [Accessed 4 Sept. 2016].

Consejo Mexicano de la Carne. (2011). *Regulaciones - Consejo Mexicano de la Carne*. [online] Available at: <http://www.comecarne.org/regulaciones-2/> [Accessed 4 Sept. 2016].

EL INFORMADOR. (2016). *Detectan información incompleta en productos de carne en México*. [online] Available at:

<http://www.informador.com.mx/tecnologia/2015/585967/6/detectan-informacion-incompleta-en-productos-de-carne-en-mexico.htm> [Accessed 5 Sept. 2016].

(2015). *¿Estás comprando más agua que carne? Cuidado con los malos comerciantes.* [online] Available at: <http://lector24.com/blog/2015/04/16/estas-comprando-mas-agua-que-carne-cuidado-con-los-malos-comerciantes/> [Accessed 5 Sept. 2016].

Carrasco J. (2009). Análisis y descripción de puestos de trabajo en la administración local. Revista electrónica CEMCI, 2: 1-50. Recuperado el 18 de noviembre de 2016, desde: <http://revista.cemci.org/numero-2/documentos/doc2.pdf>

Sánchez, J. (2016). ¿Qué es la Ley de Pareto? El principio del 80/20, una puerta gigante a la felicidad-Jordi Sánchez. Recuperado el 2 de diciembre de 2016, desde: <http://jordisanchez.info/organizacion-personal/ley-de-pareto-80-20/>

V. Anexos

1. Análisis del entorno
2. Plan de búsqueda de información
3. Perfiles de puesto
4. Manual Bizagi
5. Tutorial herramienta inventarios
6. Árbol de productos de cerdo
7. Árbol de productos de res
8. Análisis general de ventas
9. Etiquetas de almacén
10. Herramienta de inventarios