

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

**Centro Universidad Empresa
Economía solidaria y trabajo digno**

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Programa de economía solidaria



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

3A02 Consultoría para la Competitividad

Reporte ejecutivo del proceso de consultoría integral en una empresa de la ZMG

PRESENTAN

Programas educativos y Estudiantes

Lic. En Diseño en Indumentaria y Moda. Alexa Martín del Campo Gómez,

Ing. De Alimentos Cecilia Montserrat Güitrón Gómez,

Ing. Industrial Susana Venegas Pelayo.

Consultoras Senior:

LAE. María Asunción Trujillo de Alba

Consultora Adjunta

Ing. Diana Elena Robledo Pineda

Tlaquepaque, Jalisco, mayo de 2025

ÍNDICE

Contenido

REPORTE PAP	2
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	2
Resumen	0
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	1
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	1
1.2 Caracterización de la organización.....	3
1.3 Identificación de la(s) problemática(s).....	6
1.4 Planeación de alternativa(s).....	8
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	14
1. Dinámica: Construcción con los ojos cerrados (Área: Producción)	32
2. Dinámica: Trivia organizacional (Área: Recursos Humanos)	33
3. Dinámica: Compra de habilidades (Área: Ventas)	34
4. Dinámica: El puesto ideal	35
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	52
1.7. Bibliografía y otros recursos	56
1.8. Anexos generales	57
2. Productos	74
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia.....	79
3.1 Sensibilización ante las realidades	79
3.2 Aprendizajes logrados	82

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

Los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) son experiencias socio-profesionales de los alumnos que desde el currículo de su formación universitaria- enfrentan retos, resuelven problemas o innovan una necesidad sociotécnica del entorno, en vinculación (colaboración) (co-participación) con grupos, instituciones, organizaciones o comunidades, en escenarios reales donde comparten saberes.

El PAP, como espacio curricular de formación vinculada, ha logrado integrar el Servicio Social (acorde con las Orientaciones Fundamentales del ITESO), los requisitos de dar cuenta de los saberes y del saber aplicar los mismos al culminar la formación profesional (Opción Terminal), mediante la realización de proyectos profesionales de cara a las necesidades y retos del entorno (Aplicación Profesional).

El PAP es un proceso acotado en el tiempo en que los estudiantes, los beneficiarios externos y los profesores se asocian colaborativamente y en red, en un proyecto, e incursionan en un mundo social, como actores que enfrentan verdaderos problemas y desafíos traducibles en demandas pertinentes y socialmente relevantes. Frente a éstas transfieren experiencia de sus saberes profesionales y demuestran que saben hacer, innovar, co-crear o transformar en distintos campos sociales.

El PAP trata de sembrar en los estudiantes una disposición permanente de encargarse de la realidad con una actitud comprometida y ética frente a las disimetrías sociales. En otras palabras, se trata del reto de “saber y aprender a transformar”.

El Reporte PAP consta de tres componentes:

El primer componente refiere al ciclo participativo del PAP, en donde se documentan las diferentes fases del proyecto y las actividades que tuvieron lugar durante el desarrollo de este y la valoración de las incidencias en el entorno.

El segundo componente presenta los productos elaborados de acuerdo con su tipología.

El tercer componente es la reflexión crítica y ética de la experiencia, el reconocimiento de las competencias y los aprendizajes profesionales que el estudiante desarrolló en el transcurso de su labor.

Resumen

El Proyecto "Consultoría para la Competitividad de MiPyMEs" tiene como objetivo fortalecer la estructura organizacional, operativa y comercial de una empresa dedicada al sector de alimentos para mascotas, mediante la implementación de herramientas estratégicas y la optimización de procesos clave en las áreas de producción, recursos humanos, ventas y finanzas.

En la etapa de diagnóstico, se identificaron áreas de oportunidad en la gestión de recursos humanos, la estructura comercial, la producción y el manejo financiero, lo cual permitió desarrollar un plan estratégico orientado a corregir dichas áreas y sentar bases sólidas para el crecimiento de la empresa.

Las implementaciones más relevantes incluyeron el desarrollo de un organigrama funcional, la creación de descriptivos de puesto para todos los colaboradores, un manual de reclutamiento y selección con procesos estandarizados, y un plan de compensaciones y beneficios que contempla sueldos reales, bonos variables y prestaciones legales, alineado con un sistema de evaluación mediante KPIs específicos por área. Además, se llevó a cabo la creación de un Plan Anual de Reconocimientos para fomentar la motivación y retención del talento.

En el área de producción, se diseñaron bitácoras para registrar tiempos de cada etapa del proceso, protocolos conforme a la NOM-012 para garantizar calidad e inocuidad, un manual audiovisual para capacitar al personal y un plan maestro de producción para optimizar el uso de recursos.

En el área de ventas, se desarrolló un modelo estructurado para un nuevo departamento comercial, con métricas claras, roles definidos y un programa de incentivos para optimizar el rendimiento del equipo. Adicionalmente, se mapeó el proceso actual para la futura implementación de chatbots en medios digitales, mejorando la captación y atención de clientes de manera automatizada.

Finalmente, en el área de finanzas, se proporcionó una guía para el cálculo del ROI, permitiendo un seguimiento más preciso en futuros proyectos de inversión.

Estas estrategias permitieron optimizar procesos, fortalecer la estructura organizacional y establecer una base para el crecimiento y la competitividad de la empresa en el sector,

asegurando un manejo más eficiente de sus recursos y un mejor desempeño en sus áreas clave.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construyen sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado. Por tanto, la experiencia PAP supone un proceso en lógica de proyecto, así como de un estilo de trabajo participativo y recíproco entre los involucrados.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

En México, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) representan más del 99.8% del total de empresas, lo que deja claro que son una pieza clave para el desarrollo económico del país. Estas empresas se clasifican según su tamaño y nivel de ventas anuales:

- Microempresas: Hasta 10 empleados y ventas anuales máximas de 4 millones de pesos.
- Pequeñas empresas: En el sector comercio, hasta 30 empleados; en industrias y servicios, hasta 50 empleados, con ventas anuales de hasta 100 millones de pesos.
- Medianas empresas: En comercio y servicios, hasta 100 empleados; en la industria, hasta 250 empleados, con ventas anuales de hasta 250 millones de pesos. (“Mipymes Mexicanas: Motor De Nuestra Economía,” 2024).

Estas empresas generan alrededor del 70% de los empleos y tienen una participación importante en el Producto Interno Bruto (PIB). Sin embargo, su camino no es fácil. Muchas enfrentan retos como la falta de financiamiento, la fuerte competencia con grandes empresas, la informalidad y la necesidad de adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos. Para darnos una idea, entre mayo de 2019 y mayo de 2023, abrieron 1.7 millones de MiPyMEs, pero también cerraron 1.4 millones. Esto nos habla de lo complicado que puede ser mantenerse a flote en este entorno tan cambiante. (INEGI, 2024)

Uno de los sectores que ha crecido con fuerza en los últimos años es el de los alimentos para mascotas. En 2024, se estima que este mercado en México alcanzará un valor de 3,290 millones de dólares, y se espera que siga creciendo hasta llegar a los 4,850 millones en 2029. Esto representa una tasa de crecimiento anual del 6.84%, este crecimiento está muy relacionado con el cambio en la forma en que las personas ven a sus mascotas, ya que cada vez más las consideran parte de la familia. Por eso no sorprende que el segmento de alimentos para perros represente el 80% del mercado, pero también vale la pena destacar que el de alimentos para gatos está creciendo rápidamente, sobre todo en zonas urbanas, con una tasa estimada del 7% para los próximos años. (Mordor Intelligence, 2024).

A pesar de estas oportunidades, las empresas que trabajan en este sector, sobre todo las MiPyMEs, tienen que enfrentar varios retos: desde la necesidad de innovar constantemente, cumplir con regulaciones sanitarias, hasta competir con grandes marcas que tienen más recursos.

La empresa nació como respuesta a la creciente demanda de alimentos naturales y saludables para mascotas. Desde su creación, la empresa ha buscado diferenciarse a través de la innovación y la calidad de sus productos. Inicialmente, sus operaciones eran a pequeña escala, pero gracias a su enfoque en la mejora continua y la atención personalizada a sus clientes, ha logrado consolidarse en el mercado local. No obstante, aún enfrenta desafíos significativos en la gestión de sus procesos, especialmente en áreas clave como recursos humanos, finanzas y ventas, lo que limita su capacidad de crecimiento. El acompañamiento y la consultoría especializada pueden ser determinantes para su sostenibilidad y crecimiento, brindando soluciones prácticas para fortalecer sus procesos internos y mejorar su competitividad en el mercado.

Actualmente, se encuentra en una fase de expansión y consolidación, pero requiere fortalecer su estructura organizacional para asegurar un crecimiento sostenible. El proyecto PAP tiene como objetivo principal proporcionar consultoría especializada en diferentes áreas estratégicas, ayudando a la empresa a implementar mejoras en la gestión de recursos humanos, diseñar procesos de reclutamiento y selección, optimizar sus procesos de ventas y fortalecer su área financiera.

Esta intervención no solo busca resolver problemas específicos, sino también empoderar a la empresa para que adopte buenas prácticas empresariales y pueda posicionarse de manera más competitiva en el mercado de alimentos para mascotas.

1.2 Caracterización de la organización

La empresa, fundada por los hermanos Ortiz, es una empresa mexicana dedicada a la producción y venta de alimentos naturales y crudos para mascotas, específicamente perros y gatos. Con sede en _____, Guadalajara, esta ha crecido desde sus inicios hasta convertirse en un proveedor reconocido en grandes cadenas como Petco y plataformas online como Amazon. La empresa ha desarrollado una reputación sólida basada en la calidad de sus productos y su compromiso con la salud de las mascotas.

Áreas que conforman la empresa:

Producción: Este departamento se encarga de la elaboración de alimentos naturales siguiendo la dieta BARF (Biologically Appropriate Raw Food). Los procesos incluyen la selección de ingredientes, preparación, procesamiento y empaquetado de productos. La empresa cuenta con cámaras de refrigeración avanzadas para mantener la frescura y calidad de los productos.

Ventas y marketing: el hermano menor es el encargado de esta área. Se enfoca principalmente en buscar nuevos clientes y establecer relaciones comerciales, lo que ha llevado a la empresa a conseguir contratos con petshops y comercializadoras. Aunque no se enfoca tanto en la plataforma de venta online, también gestiona algunos aspectos de estas ventas.

Finanzas y contabilidad: El hermano mayor maneja las tareas financieras y contables internamente, incluyendo el registro de ingresos, costos y la gestión de cuentas por cobrar y pagar. Para las declaraciones fiscales y otros asuntos complejos, se contrata a una contadora externa que asegura el cumplimiento de todas las obligaciones fiscales.

Logística y distribución: La empresa gestiona la cadena de suministro y la distribución de productos, asegurando que los alimentos lleguen frescos y en óptimas condiciones a los clientes y distribuidores.

Propósito y razón de ser:

Misión: La empresa tiene la misión de ofrecer productos de la más alta calidad que mejoren la salud y el bienestar de las mascotas. Esto se logra mediante la producción de alimentos frescos y crudos que replican la dieta natural de los carnívoros, promoviendo una alimentación más saludable y nutritiva.

Visión: “Ser la empresa líder en nutrición natural para mascotas en México, consolidándonos en las mejores cadenas de retail del país y comenzando nuestra expansión internacional para el año 2030, reconocidos por nuestra innovación, sostenibilidad y compromiso con el bienestar de las mascotas y sus dueños, generando un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente”.

Valores: Honestidad, Proactividad, Puntualidad, Excelencia, Innovación y Compromiso Social.

Objetivos estratégicos:

Largo plazo:

- Estar posicionados en las mejores cadenas de retail como HEB
- Comenzar exportaciones.
- Reducir el impacto ambiental adoptando prácticas sostenibles.

Mediano plazo:

- Aumentar la cartera de clientes en Guadalajara en un 50% y consolidar la ruta en CDMX.
- Reducir las cuentas por cobrar en un 90%.
- Protocolizar el 100% de los procesos internos.

Corto plazo:

- Aumentar ventas en Guadalajara y CDMX un 10%.
- Reducir la merma de alimentos a un 5%.
- Realizar capacitaciones mensuales para el personal.
- Negociaciones con cadenas de Retail

Producción de alimentos: La empresa produce hamburguesas de pollo, res, y otras carnes, así como alimentos especiales para gatos. La empresa sigue estrictos controles de calidad en todas las etapas de producción para asegurar que los productos sean seguros y nutritivos.

Distribución y logística: Gestionan eficientemente la cadena de suministro y distribución, asegurando que los productos lleguen en óptimas condiciones a los puntos de venta y a los consumidores finales. La logística incluye el uso de transporte refrigerado para mantener la cadena de frío.

Ventas y promoción: el hermano menor maneja las relaciones con grandes distribuidores como Petco y comercializa los productos directamente a los clientes, buscando activamente nuevos canales de distribución y oportunidades de mercado.

Personas que Participan y sus Roles

El hermano mayor (Cofundador y encargado de finanzas, contabilidad y producción): Maneja las tareas financieras y contables internamente, asegurando la precisión de los registros y el cumplimiento de las obligaciones fiscales con el apoyo de una contadora externa.

El hermano menor (Cofundador y encargado de ventas y marketing): Responsable de la visión estratégica, la gestión de ventas, marketing, y la búsqueda de nuevos clientes y relaciones comerciales.

Equipo de producción: Aunque no se especifica un equipo formal, la producción es llevada a cabo por personal capacitado bajo la supervisión directa de los fundadores, quienes aseguran que se sigan los procedimientos adecuados de calidad y seguridad alimentaria.

Proveedores y socios: Los proveedores de materias primas juegan un rol crucial en la cadena de suministro, mientras que socios como Petco facilitan la distribución y venta de los productos en el mercado.

Otros elementos que comunican lo que es la organización

Filosofía: La filosofía de la empresa se basa en la ética, el compromiso con la calidad y la responsabilidad social. La empresa se esfuerza por mejorar continuamente sus procesos y productos para beneficiar tanto a las mascotas como a sus dueños.

Compromiso con la calidad: la empresa está comprometida a mantener altos estándares de calidad en todos sus productos, garantizando la satisfacción del cliente y la salud de las mascotas. Este compromiso se refleja en los estrictos controles de calidad implementados durante la producción y distribución de los alimentos.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

En el proceso de diagnóstico de la empresa, realizado dos periodos atrás en verano 2024, se identificaron diferentes problemáticas que afectan su operación y crecimiento. En el periodo anterior, se abordaron aspectos clave como la falta de procesos documentados, la desorganización del personal, la ausencia de un organigrama, el control deficiente de inventarios, falta de un plan de producción y los problemas en la cobranza a clientes.

Se llevaron a cabo diversas acciones para fortalecer la operación de la empresa. Entre ellas, se documentaron procesos clave, se capacitó al personal en Lean Manufacturing y se implementaron herramientas de planeación financiera. Además, se desarrollaron estrategias para la sistematización de la voz del cliente y el cumplimiento normativo de la NOM-251. También se diseñó una herramienta de cálculo de demanda y se inició un proceso de alineación organizacional a través de la planeación estratégica. Estas acciones permitieron establecer una base estructural para mejorar la competitividad y eficiencia de la empresa, sentando las bases para las acciones de este semestre.

Se propuso continuar con la implementación de soluciones para optimizar la producción, el control de inventarios y la gestión de maquinaria, además de desarrollar un plan detallado de mantenimiento preventivo y administración de inventarios, se recomendó seguir promoviendo el uso de herramientas Lean, como la metodología 5S, para mejorar la organización del almacén y reducir desperdicios. También se sugirió continuar con la capacitación del personal para fortalecer su participación en el proceso de mejora continua.

A partir de este semestre se han definido nuevas áreas de enfoque que requieren atención para mejorar el desempeño de la empresa y en las cuales nos enfocaremos en el periodo.

Las problemáticas para abordar en este semestre son:

Gestión eficaz de los procesos de producción

La empresa enfrenta dificultades en la organización y ejecución de sus procesos de producción, lo que afecta la eficiencia, costos y productividad. La falta de una gestión eficiente puede derivar en desperdicio de materia prima, inconsistencias en la producción y dificultades para satisfacer la demanda del cliente. No se cuenta con métricas para medir la productividad.

Gestión de Recursos Humanos y desarrollo organizacional

Existen la necesidad de un eficiente sistema de reclutamiento y selección de los colaboradores y administración del personal, no hay canales eficientes de comunicación lo que afecta la interacción interna entre los colaboradores, delegar tareas y medir desempeño de los trabajadores. La falta de una estructura clara y estrategias de desarrollo organizacional puede llevar a conflictos internos, baja motivación de los empleados y dificultades en la retención de empleados. La necesidad de definir, comunicar y fortalecer los roles de los colaboradores, la necesidad de la supervisión directa en el área de producción y definir los roles de los directores y sus alcances

Optimización de procesos de ventas

La empresa presenta oportunidad en la mejora de sus estrategias comerciales, lo que limita su capacidad de atraer y retener más clientes. Con un proceso de ventas más optimizado, se podría tener más oportunidades de negocio, de lo contrario podría afectar su competitividad en el mercado y reducir sus ingresos.

Optimización financiera

La gestión financiera de la empresa enfrenta desafíos en el manejo de costos, presupuestos y utilidades. La falta de optimización financiera puede generar problemas de liquidez, dificultad para realizar inversiones y una gestión ineficiente de los recursos disponibles.

Estas problemáticas representan áreas clave que deben ser atendidas para fortalecer el crecimiento de la empresa. A lo largo del semestre, se trabajará en el desarrollo de estrategias para abordar estos desafíos y poder mejorar las áreas mencionadas de la empresa.

1.4. Planeación de alternativa(s)

La planificación de alternativas en la gestión de proyectos es fundamental para prever y mitigar posibles desafíos a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Para ello, es esencial contar con documentos clave como el acta constitutiva, acuerdos de comunicación y recursos humanos, además de herramientas como el cronograma de actividades y matriz de riesgos.

Dado que este proyecto es una continuidad del trabajo realizado en otoño 2024, se han validado y ajustado las estrategias previas para asegurar que siguen siendo relevantes y alineadas con la situación actual de la empresa. Tras el análisis de diagnóstico del verano 2024, y el desarrollo de las primeras implementaciones en otoño 2024, se propuso el plan de desarrollo para mejorar la gestión de áreas y mejorar la cohesión y comunicación entre ellas. El plan de trabajo para el periodo de implementación Primavera 2025 se muestra en la figura 1.

Área clave de desempeño	Capacidad empresarial	Objetivo	Tácticas operativas	Actividades	Indicadores					
					Producto	Uso	Beneficio	Meta	Responsable	
Gestión eficaz de los procesos de producción	Optimizar los procesos productivos mediante la implementación de tecnología y mejores prácticas.	Incrementar la eficiencia y calidad de los productos o servicios.	Digitalizar los procesos críticos en planer de producción	Determinar los KPI'S del área. (25 febrero)	Plan maestro de producción	Incremento en la eficiencia operativa.	Reducción de costos y mejora en la satisfacción del cliente	Optimizar producción con monitoreo, auditorías y planificación para reducir costos, mejorar calidad y satisfacción del cliente.	Cecilia	
				Monitorear los indicadores. (11 marzo)						
				Realizar auditorías. (11 marzo)						
				Determinar el plan de producción. (22 abril)						
Gestión de Recursos Humanos y desarrollo organizacional	Desarrollar políticas y mediones para una gestión efectiva del personal que impulse su desempeño y compromiso.	Consolidar el bienestar y la productividad de los colaboradores.	Crear procesos y roles claros para selección del personal y evaluación del desempeño	Descripciones de puestos. (11 marzo)	Plan de incentivos, diseño de reportes de desempeño y guía para entrevistas	Medir los índices de rotación, medir la productividad y satisfacción laboral.	Reducción de rotación de personal y aumento de la productividad.	Reducción de rotación de personal y aumento de la productividad.	Alexa	
				Definir las metas y objetivos por área.(22 abril)						
				Guía para entrevista a candidatos (25 febrero)						
	Visualizar la cadena de mando, las líneas de comunicación y las áreas de responsabilidad.	Definir la estructura organizacional	Análisis de los puestos y responsabilidades y alcances, definir roles.(11 marzo)	Organigrama	Los colaboradores visualizan una estructura clara y organizada	Facilita a la comunicación interna entre los miembros de la empresa al conocer sus roles y líneas de mando.	Estructurar y formalizar el organigrama organizacional de ALNUT para mejorar la claridad en roles, comunicación interna y toma de decisiones.	Alexa		
				Definir métricas de desempeño	Diseñar la estructura de ventas.	Incremento en tasa de conversión	Cumplimiento de metas de ventas	Mejorar el rendimiento del equipo comercial	Diseñar y formalizar una estructura de ventas eficiente para mejorar la captación de clientes y la conversión de prospectos en ventas.	Susana
Optimización de Procesos de Ventas	Gestión y estructura de la fuerza de ventas	Optimizar la eficiencia y desempeño del equipo comercial	Desarrollo de métricas y programas de incentivos	Crear un programa de incentivos basado en KPIs (18 marzo)						
	Mapeo del proceso de ventas	Planear la implementación herramientas digitales para mejorar el proceso de ventas	Mapear un posible recorrido para chatbots y digitalización del proceso de ventas	Mapear el proceso que implementaría un chatbot de ventas						
Optimización Financiera	Planeación de inversión	Medir y evaluar las nuevas inversiones y su rendimiento económico, para evaluar la rentabilidad y eficacia de las inversiones	Elaborar una guía de seguimiento al ROI en la inversión de nuevos proyectos	Desarrollar y explicar como utilizar la guía para el cálculo de ROI para su uso en el departamento de nuevos proyectos.	Tutorial para calculo y seguimiento al ROI	Medir el retorno de inversión	Mejorar la eficiencia de las inversiones, ingresos y mejorar costos	Medir la rentabilidad de futuros proyectos de inversión a partir de mayo 2025	Equipo PAP	

Figura 1. Plan de desarrollo para el periodo Primavera 2025. Elaborado por el equipo universitario.

En este plan estratégico buscamos desarrollar herramientas que abarcarán todos los objetivos identificados en la etapa de diagnóstico, así como las necesidades que surgieron en el periodo pasado de implementaciones como lo son mejorar la alineación de departamentos, aumentar la eficiencia operativa, la captación de nuevos clientes, mejorar la calidad y diversidad de los productos, incrementar la motivación y productividad del personal y asegurar la estabilidad de la empresa. Para ello propusimos las siguientes tácticas operativas:

En el área clave de desempeño de Gestión eficaz de los procesos de producción la táctica operativa que se propuso fue la siguiente:

- Desarrollar una bitácora que permita registrar los tiempos de cada etapa del proceso. Esta herramienta facilitará la identificación de cuellos de botella, áreas de mejora, permitirá establecer tiempos estándar y optimizará la eficiencia operativa.
- Creación de protocolos de elaboración conforme a la NOM-012, con el objetivo de garantizar la inocuidad, calidad y cumplimiento normativo en los procesos de producción.
- Desarrollar un manual audiovisual para capacitar al personal de manera más accesible y dinámica, esto permitirá una mejor comprensión de los procedimientos operativos.
- Estructurar un plan maestro de producción para organizar eficientemente las actividades de producción, este documento facilitará la programación de trabajo considerando la disponibilidad de tiempo y materiales.

En el área clave de desempeño de Gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional las tácticas operativas que se propusieron fueron las siguientes:

- Desarrollo de la estructura organizacional de la empresa a través de un organigrama funcional que refleja la dinámica operativa actual, permitiendo claridad en los roles, líneas de reporte y responsabilidades de cada puesto.

- Profesionalizar la gestión de recursos humanos mediante el diseño e implementación de herramientas estructuradas, para lo cual se elaboraron los descriptivos de puesto para todos los colaboradores administrativos y operativos.
- Desarrollo de un manual de reclutamiento y selección que estandariza los procesos desde la detección de la necesidad hasta la incorporación del nuevo colaborador. Este documento incluye entrevistas estructuradas, responsables de validación y criterios claros de evaluación, así como una guía de contratación con pasos definidos para identificar vacantes, realizar entrevistas, aplicar preguntas clave y retener talento.
- Reestructuración del plan de compensaciones y beneficios, contemplando sueldos reales, bonos variables, prestaciones legales (IMSS, INFONAVIT, vacaciones y prima vacacional), vales de despensa y un evento anual de reconocimientos. Alineación de los objetivos organizacionales con las metas de la empresa mediante la medición de KPIs por área, que permiten evaluar el desempeño, establecer metas y facilitar la toma de decisiones en cada departamento.

En el área clave de desempeño de Optimización de procesos de ventas las tácticas operativas que se propusieron fueron las siguientes:

- Desarrollo de métricas y programas de incentivos, para lo cual se desarrollará la estructura de un nuevo departamento comercial, se definirán roles y KPIs por cada nuevo puesto. En base a estos roles se entregarán los descriptivos de puesto. Para cada KPI se fijarán métricas y se elaborará un plan de incentivos para promover y motivar al equipo.

Para estructurar este departamento se necesitará fijar el objetivo de este, definir los puestos que conformaran su estructura, las aptitudes y roles de cada puesto, las políticas de venta y cobranza, los canales de venta, KPIs e incentivos para cada uno de ellos, así como un plan para la capacitación de nuevos integrantes del departamento.

ACTA CONSTITUTIVA

Proyecto:

PROPÓSITO
El propósito del proyecto es proporcionar consultoría especializada a [redacted] para apoyar su crecimiento y sostenibilidad en el mercado de alimentos naturales para mascotas. Este proyecto responde a la segunda etapa, la implementación de herramientas para responder a los problemas encontrados en la etapa de diagnóstico, para superar los desafíos actuales y capitalizar oportunidades de expansión. Nuestra intención es colaborar estrechamente con [redacted] para asegurar que su misión de ofrecer alimentos de alta calidad y saludables para mascotas sea viable y exitosa a largo plazo.
OBJETIVO
El objetivo del proyecto es diseñar e implementar estrategias específicas para mejorar la comunicación interna de la empresa para lograr una mayor competitividad y eficiencia operativa que los ayude a lograr sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.
ALCANCE
En esta etapa del proyecto, nos centraremos en cubrir todas las implementaciones pendientes del plan de desarrollo basado en el diagnóstico inicial, las cuales se centrarán en desarrollar las áreas de RH y de producción.
GOBERNABILIDAD
La gobernabilidad del proyecto estará bajo la supervisión directa de los consultores designados por la universidad, quienes serán responsables de liderar y dirigir el proceso de implementación. El equipo de supervisión proporcionará orientación estratégica, supervisará el progreso del proyecto y tomará decisiones importantes cuando sea necesario.
EQUIPO DE GESTIÓN DE PROYECTO
Equipo universitario: Ing. Industrial Susana Venegas Pelayo Lic. De Indumentaria y Modas Alexa Martin del Campo Gómez Ing. Alimentos Cecilia Monserrat Güitrón Gómez Consultores Sr: Ing. Diana Robledo Pineda Lic. María Asunción Trujillo de Alba Equipo empresarial: Lic. [redacted] Ortiz Ing. F. [redacted] Ortiz
SUPUESTOS Y RESTRICCIONES
Supuestos: Se asume que el equipo de consultores Jr. tendrá permiso para implementar las propuestas desarrolladas el periodo anterior, que los supervisores asignados estarán disponibles para proporcionar orientación y apoyo durante todo el proceso del proyecto, que [redacted] estará dispuesto a colaborar activamente y proporcionar retroalimentación constructiva para el desarrollo de la implementación, y que no habrá cambios significativos en el entorno empresarial o normativo que puedan afectar el alcance del proyecto durante su ejecución. Restricciones: Durante las primeras semanas se plantearán implementaciones para resolver problemas observados en la etapa de diagnóstico y el anterior periodo de implementación, luego se consultará con los empresarios su aprobación, posterior a esto no se podrán agregar herramientas ni hacer cambios en el cronograma de actividades porque podría perjudicar la calidad y los resultados del trabajo a realizar.

Figura 3. Acta constitutiva del proyecto elaborada por el equipo universitario.

También pudimos identificar algunos de los riesgos que podrían tener un impacto en la realización del proyecto como se muestra a continuación en la matriz de riesgos (Tabla 1).

No.	Riesgo	I	P	C (I x P)	Nivel	¿Qué hacer?
1	Falta de acceso a la información necesaria por parte de .	3	2	6	Alto	Establecer acuerdos claros desde el inicio del proyecto para garantizar el acceso a la información necesaria. Programar reuniones periódicas para revisar el acceso y resolver cualquier obstáculo.
2	Resistencia al cambio por parte del personal de	3	1	6	Alto	Implementar dinámicas de sensibilización y capacitación desde el inicio. Comunicar los beneficios del cambio de manera clara y constante.
3	Falta de disponibilidad en tiempos por parte de la empresa	3	3	9	Alto	Fortalecer el contrato psicológico con los empresarios para asegurar su compromiso con el proyecto.
4	Problemas de comunicación dentro del equipo de trabajo	2	2	4	Medio	Definir y actualizar canales de comunicación claros. Programar reuniones regulares y mantener una bitácora de actividades accesible para todos los miembros
5	Inconsistencias en la calidad del trabajo del equipo universitario	2	2	2	Bajo	Establecer estándares de calidad claros y realizar revisiones periódicas del trabajo realizando por los miembros del equipo

Tabla 1. Matriz de riesgos elaborada por el equipo universitario.

En relación con los acuerdos establecidos en el acta constitutiva del proyecto, se propuso un acuerdo de recursos humanos (Tabla 2) presentada a continuación.

Rol	Integrantes	Responsabilidades
Consultor Senior	María Asunción Trujillo de Alba Diana Elena Robledo Pineda	Supervisar, liderar y orientar el proyecto, así como evaluar el desempeño del equipo de consultores junior.
Consultores Junior	Susana Venegas Pelayo Alexa Martín del Campo Gómez Cecilia Monserrat Güitrón Gómez	Análisis, diagnóstico, asesoramiento e identificación de problemas y propuestas de mejoras e implementaciones
Equipo empresarial	Ortiz Ortiz	Proporcionar información, resolución de dudas y comunicación.

Tabla 2. Acuerdo de R.R.H.H. Elaborado por el equipo universitario.

Igualmente, se desarrolló un acuerdo de comunicación que estableció los canales a utilizar en el transcurso del proyecto. La información recopilada se puede ver a continuación en la Tabla 3.

Mecanismo	¿Para qué?	¿De quién?	¿A quién?	¿Cuándo?
WhatsApp	Mantener un medio de contacto rápido y eficiente, el cual permita coordinar y compartir información de manera accesible.	Equipo entero	Equipo entero	Cualquier momento
Correo electrónico institucional	Realizar avisos importantes y oficiales a los miembros del equipo.	Consultor Sr.	Consultores Jr.	Cualquier momento
Reunión virtual "Teams"	Facilitar la comunicación al llevar a cabo trabajo en casa o platicar asuntos de importancia.	Equipo entero	Equipo entero	Miércoles 9:00 – 13:00
Reunión en persona	Reunir para resolver problemas de manera eficiente y fortalecer las relaciones en el equipo.	Equipo entero	Equipo entero	Martes y jueves 9:00 – 13:00

Tabla 3. Acuerdo de comunicación del proyecto elaborada por el equipo universitario.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

Las implementaciones se llevaron a cabo siguiendo el plan de desarrollo propuesto en la sección 1.4 de este documento y se muestran según la táctica operativa correspondiente.

Gestión eficaz de los procesos de producción

Las acciones llevadas a cabo en esta área clave estuvieron enfocadas a mejorar la organización de los procesos de producción, optimizando la eficiencia, reduciendo costos y asegurando la calidad. Se diseñaron e implementaron procesos y herramientas de apoyo

para la planificación adecuada de la producción y la estandarización de los procedimientos, lo que ha resultado en un mayor control y precisión en la producción.

Aduana sanitaria

La Aduana Sanitaria se comenzó a implementar desde el periodo pasado con la aplicación de la NOM-251, que establece los requisitos mínimos de buenas prácticas de higiene para el proceso de alimentos y bebidas. Sin embargo, aún faltaban algunos detalles por completar y en este periodo se finalizó la implementación añadiendo un tapete sanitizante, sanitizante para manos, cofias y cubre zapatos para personas externas, asegurando así que todos los procedimientos de higiene y seguridad se cumplan de manera adecuada.



Figura 4. Aduana sanitaria

Se capacitó a los operadores sobre el proceso de sanitización que deben seguir en la aduana sanitaria. El procedimiento incluye varios pasos, primero revisar que porten su uniforme

completo, luego lavar las botas tanto por la parte inferior como por la parte superior utilizando el cepillo asignado, después lavarse las manos con agua y jabón, aplicar sanitizante de manos, por último, antes de ingresar al área de producción, pasar por el tapete con solución sanitizante.



Figura 5. Proceso de sanitización colaboradores

Bitácora de toma de tiempos

En el periodo pasado, se desarrolló una bitácora de toma de tiempos de producción con el objetivo de registrar y analizar la duración de cada etapa del proceso. Una bitácora de este tipo es una herramienta fundamental para la gestión eficaz de la producción, ya que permite documentar los tiempos en los que se realizan diferentes actividades, esto facilita la identificación de cuellos de botella, la optimización de recursos, la reducción de costos y la mejora en la planificación y programación. También contribuye a la evaluación del desempeño al comparar los tiempos reales con los estándares esperados. Sin embargo, en el

periodo pasado no se lograron recopilar los datos necesarios, en este periodo se retomó la actividad y se lograron realizar las mediciones preestablecidas, registrando el tiempo en segundos en el que se lleva a cabo cada acción, considerando los kilogramos procesados en ese paso y con un total de tres repeticiones por medición, y promediando esas 3 mediciones al final.

ETAPA DEL PROCESO	CANTIDAD PROCESADA EN KG	TIEMPO EN PROCESO EN SEG
Promedio		
Corte de materia prima	7	620
Molino 1	40	637
Molino 2	40	750
Embutido	7	100
Congelación	7	75600
Cortado	7	67
Embolsado	6.3	39
Vacio	6.3	72
Sellado	6.3	18

Tabla 4. Bitácora de tiempos

Protocolos de procesos

Se desarrollaron los protocolos de procesos siguiendo los requisitos de la NOM-012, con el propósito de asegurar que cada actividad dentro de la producción se realizara de manera estandarizada y bajo condiciones controladas. Estos protocolos fueron diseñados para cumplir con varios objetivos fundamentales, como la estandarización del trabajo, garantizando que cada tarea se ejecute de la misma manera para mantener calidad y eficiencia, la optimización de tiempos y recursos. Además, contribuyen a la trazabilidad y control de calidad, al cumplimiento de normativas y ayudan en la detección y corrección de fallas.

Protocolo elaboración de dieta pollo alimento para perro

1. Objetivo

Establecer los procedimientos para la elaboración de dieta pollo alimento para perro, garantizando la calidad, inocuidad y trazabilidad del producto conforme a la NOM-012-SAG/ZOO-2020.

2. Materia prima

Materias primas utilizadas en la elaboración del producto

Nombre	Código	Cantidad
Pollo	MPPO	25.00 kg
Molleja de pollo	MPMO	4.00 kg
Hígado de pollo	MPHP	6.00 kg
Zanahoria	MPZH	2.40 kg
Chayote	MPCY	1.20 kg
Calabaza	MPCB	1.20 kg
Huevo	MPHV	1.00 kg
Goma	MPGM	0.20 kg
Alga	MPAL	0.10 kg
Yuca	MPYU	0.10 kg
Chía	MPCH	0.50 kg

3. Elaboración

3.1 Recepción de materias primas

3.1.1 Pollo y derivados de pollo

Comprobar los documentos de los proveedores (factura, certificado de calidad, etc.) para asegurar que el pollo y los derivados cumplen con las normativas sanitarias vigentes.

Figura 6. Protocolo de elaboración

Manual audiovisual de procesos

Como parte de la mejora en la capacitación y estandarización de los procesos, se desarrollaron protocolos en formato audiovisual con el objetivo de facilitar el aprendizaje, mejorar la comprensión de los procedimientos y garantizar su cumplimiento de manera visual e interactiva. Esto permite una capacitación más efectiva, ya que la explicación a través de videos es más clara, reduciendo errores por mala interpretación. Además, contribuye a

la estandarización de los procesos, asegurando que todos los operadores sigan el mismo procedimiento.

La información presentada de forma visual también facilita una mayor retención del conocimiento, y estos servirán como referencia para verificar que las tareas se realicen correctamente. Esta modalidad contribuye a la reducción de tiempos de integración de nuevo personal, agilizando la curva de aprendizaje.

Plan maestro de producción

Se implementó una estructura para el área, que es un plan el cual establece qué se va a producir, en qué cantidad y en qué momento, con el objetivo de coordinar la producción conforme a la demanda y a la disponibilidad de recursos. Esto permite una organización eficiente, evitando sobreproducción o escasez de productos. Además, contribuye a la optimización de recursos, coordinando el uso de materias primas, maquinaria y mano de obra para reducir desperdicios y costos innecesarios. El PMP facilita la toma de decisiones, proporcionando una visión clara de la capacidad de la planta y permitiendo realizar ajustes en caso de imprevistos.

Para desarrollar el Plan Maestro de Producción, primero se recopiló el histórico de ventas de 2024. A partir de esta información y utilizando una tasa de crecimiento previamente calculada, se elaboró el pronóstico de demanda para 2025. Además, se recopiló información sobre los pedidos fijos y variables, y se determinó el inventario óptimo de cada producto para garantizar un equilibrio entre disponibilidad y costos de almacenamiento. Para su desarrollo también se consideran aspectos como los tiempos de producción y las barreras de tiempo, garantizando así una planificación eficiente y alineada con la capacidad productiva de la empresa (Betancourt, 2016).

MES	Mixto		Pollo		Conejo		Hipoalergénico		Performance		Pescado (gatos)	Pollo (gatos)
	1.75 kg	2.10 kg	1.75 kg	2.10 kg	1.75 kg	2.10 kg	1.75 kg	2.10 kg	1.75 kg	2.10 kg		
Enero - 202 4	1036	781	1432	983	215	182	0	0	0	0	30	97
Febrero 202 4	977	715	1154	812	146	165	0	0	0	0	50	131
Marzo 202 4	997	664	1112	819	208	226	0	0	0	0	61	165
Abril 202 4	1188	840	1402	942	234	224	14	1	0	0	64	109
Mayo 202 4	1077	784	1288	970	226	217	20	0	0	3	80	223
Junio 202 4	1149	838	1139	864	169	241	19	16	0	0	66	76
Julio 202 4	1123	791	1384	863	183	215	79	42	0	0	58	160
Agosto 202 4	1296	858	1471	976	207	181	74	55	40	34	69	122
Sep 202 4	1098	810	1406	957	134	208	40	26	0	0	79	139
Octubre 202 4	1192	715	1382	1058	120	209	38	24	17	0	61	106
Noviembre 202 4	1204	817	1380	1020	209	202	43	23	21	22	55	145
Diciembre 202 4	1216	771	1434	1120	157	238	56	28	21	14	50	170
TOTAL	13553	9384	15984	11384	2208	2508	383	215	99	73	723	1643
PROMEDIO	1129	782	1332	949	184	209	32	18	8	6	60	137
PRONÓSTICO	1256	809	1440	1066	156	223	69	41	23	16	67	147

Tabla 5. Histórico de ventas 2024

Con todos estos datos, se pudo desarrollar una herramienta para la planeación eficiente, alineado con la demanda proyectada y la capacidad operativa.

Plan maestro de producción							
MPS							
Semanas		1	2	3	4	5	6
Pollo	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83
	Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0
Mixta	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83
	Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0
Conejo	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83
	Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880

Coordinador de producción

Se propuso la creación de un nuevo puesto, coordinador de producción, con el propósito de llevar a cabo las implementaciones propuestas en el área y garantizar un mejor control de los procesos. La propuesta de este puesto se inició en el periodo anterior, y en este periodo se desarrolló el perfil de puesto y se llevó a cabo su implementación, fortaleciendo la estructura organizacional y una estructura más sólida para la gestión y mejora continua de la producción.

Entre las responsabilidades del coordinador de producción se encuentran:

- Supervisar la producción diaria, asegurando el cumplimiento de los objetivos establecidos.
- Implementar y verificar el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).
- Coordinar con el área de logística para garantizar la disponibilidad de producto en el inventario.
- Evaluar continuamente el desempeño del personal de producción, proponiendo acciones de mejora y desarrollo.
- Identificar áreas de oportunidad para optimizar los recursos, minimizar desperdicios y mejorar la eficiencia operativa.
- Promover un enfoque de mejora continua en todos los procesos productivos, contribuyendo a la calidad y productividad del equipo.

Cálculo costos materia prima

Se desarrolló una herramienta que permite calcular de manera más precisa el costo de la materia prima, considerando el rendimiento real de cada ingrediente dentro del proceso productivo. Esta herramienta facilita una estimación más ajustada del gasto en insumos al tomar en cuenta no solo el precio por kilogramo, sino también la cantidad efectiva que se aprovecha en la elaboración de cada producto, optimizando así la toma de decisiones en términos de formulación, costos y abastecimiento.

NOMBRE DE LA PREPARACION: Pollo							Cantidad producida 41.70		
#	INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD PARA LA PREPARACION	PORCENTAJE	Calcular	CANTIDAD	VALORES		
					FACTOR DE RENDIMIENTO		COSTO UNITARIO	COSTO PORCIÓN	Costo con merma (F. REND.)
1		kg		59.95%	90.00%	22.5	\$ 18.00	\$ 20.00	\$ 450.00
2		kg		9.59%	100.00%	4	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 72.00
3		kg		14.39%	100.00%	6	\$ 9.00	\$ 9.00	\$ 54.00
4		kg		5.76%	100.00%	2.4	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 12.00
5		kg		2.88%	100.00%	1.2	\$ 9.20	\$ 9.20	\$ 11.04
6		kg		2.88%	100.00%	1.2	\$ 9.20	\$ 9.20	\$ 11.04
7		kg		2.40%	100.00%	1	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
8		kg		0.48%	100.00%	0.2	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 6.00
9		kg		1.20%	100.00%	0.5	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 15.00
10		kg		0.24%	100.00%	0.1	\$ 99.00	\$ 99.00	\$ 9.90
11		kg		0.24%	100.00%	0.1	\$ 129.00	\$ 129.00	\$ 12.90
TOTAL			41.700						
Costo total de la materia prima									\$ 698.88
Costo por kilo									\$16.76

Tabla 7. Cálculo costos de materia prima

Gestión de Recursos Humanos y desarrollo organizacional:

Las acciones realizadas dentro de esta Área Clave de Desempeño se enfocaron en la estructuración del departamento de Recursos Humanos, con el objetivo de profesionalizar la gestión del talento y sentar bases sólidas para su crecimiento. Se diseñaron procesos y herramientas clave para mejorar la contratación, organización, desempeño y bienestar del personal.

Organigrama de Puestos y Áreas:

Una de las primeras actividades fue la validación del organigrama funcional de la empresa, en conjunto con el director de operaciones. Este organigrama permite a los colaboradores tener claridad sobre la estructura de la organización, los roles y responsabilidades, y las líneas de comunicación internas. Se realizaron los ajustes necesarios para que el organigrama reflejara fielmente la dinámica actual de la empresa y sus áreas operativas, administrativas, comerciales y de producción.

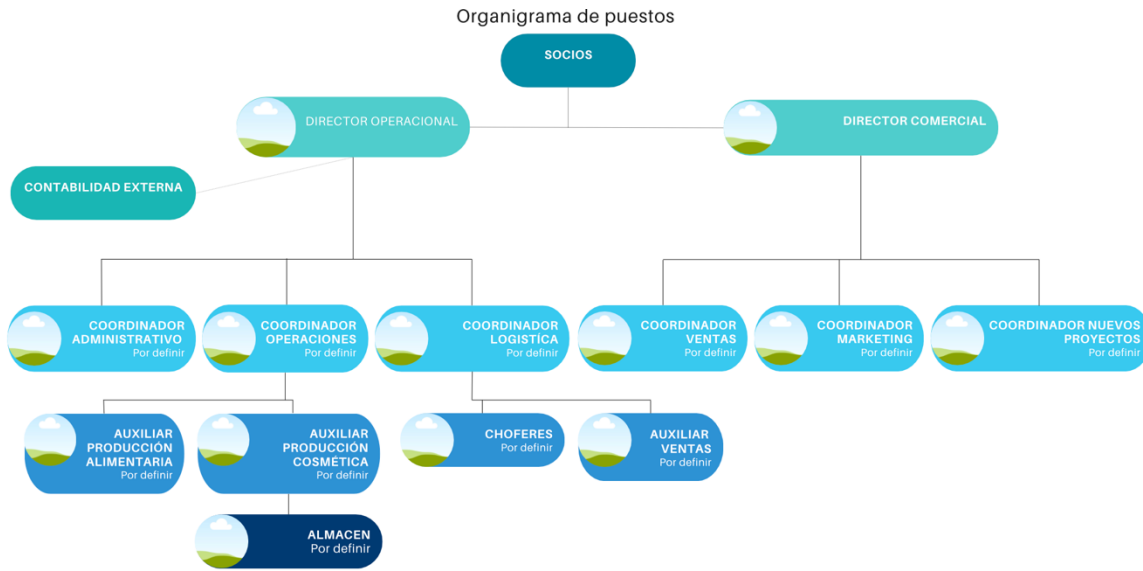


Figura 8. Organigrama de la empresa

Descriptivos de Puesto:

A partir del organigrama, se elaboraron los descriptivos de cada puesto de trabajo en la empresa, desde el director operativo hasta los choferes. Estos documentos detallan el perfil ideal de cada puesto, sus funciones, responsabilidades, conocimientos técnicos, software que deben dominar, habilidades y valores necesarios, así como a quién reportan y quién los sustituye en caso de ausencia. Estos descriptivos permiten a la empresa tener claridad al momento de contratar, capacitar o evaluar a sus colaboradores.

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Director Operacional

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> DIRECTOR OPERACIONAL </div>

3. OBJETIVO DEL PUESTO
Liderar la operación general de la empresa, asegurando la eficiencia y el cumplimiento de objetivos en todas las áreas clave. Implementar estrategias de mejora continua en producción, logística, ventas y administración, garantizando que la empresa opere de manera eficiente, competitiva y sostenible.

4. RESPONSABILIDADES
Responsabilidades
Supervisar la ejecución de estrategias de ventas y producción.
Implementar mejoras en la cadena de suministro y logística.
Garantizar el cumplimiento de normativas de seguridad y calidad.
Coordinar con el equipo administrativo la gestión financiera y contable.
Tomar decisiones estratégicas para mejorar la rentabilidad y eficiencia.

5. PERFIL DEL PUESTO	
Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva	x
Creación de compromiso en su equipo	x
Desarrollo de personas	x
Enfoque en el cliente	x
Pensamiento Estratégico	x
Enfoque en la calidad	x
Planeación	x
Toma de decisiones	x

Figura 9. Documento: " Descriptivos de Puesto". Puesto de Director Operacional

Manual de Reclutamiento y Selección de Personal:

Se desarrolló un manual detallado para estandarizar el proceso de reclutamiento y selección de personal. Este documento define el procedimiento a seguir desde la detección de la necesidad de contratación hasta la incorporación del nuevo talento. Incluye entrevistas estructuradas, validación por parte del jefe directo y el director de operaciones, criterios de evaluación, y una guía con preguntas clave para las entrevistas. Además, se incluye el uso de tabuladores de sueldos y plataformas oficiales para mantener competitividad salarial.

Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

1

Figura 10. Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

1. Definir qué buscamos	1
2. ¿Cómo reclutamos?	1
Paso 1: Identificar la necesidad de contratación	1
Paso 3: Publicar la vacante	1
Paso 4: Revisar postulaciones y hacer la primera selección	1
3. El proceso de selección	2
Paso 5: Primera entrevista (Preliminar)	2
Paso 6: Prueba técnica (si aplica)	2
Paso 7: Segunda entrevista (técnica y cultural)	3
Paso 8: Toma de decisión final	3
Paso 9: Contratación e inducción	3
4. Consejos para entrevistas exitosas	3
5. Retención de talento: Más allá de la contratación	4

1. Definir qué buscamos

Antes de contratar a alguien, es importante tener claro qué necesitamos en el puesto. Para ello, revisamos los **perfiles de puesto** previamente definidos. Estos perfiles incluyen:

- Descripción del puesto
- Funciones y responsabilidades
- Requisitos académicos y técnicos
- Competencias y valores

2. ¿Cómo reclutamos?

Paso 1: Identificar la necesidad de contratación

- Definir el puesto y su importancia dentro del equipo.

Figura 11. Índice del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

Guía de Contratación

El objetivo de esta guía es el estandarizar y optimizar el proceso de selección de personal, asegurando que se identifiquen y contraten candidatos que cumplan con los requisitos y valores de la organización.

Definir el perfil ideal del candidato

- Experiencia mínima requerida: 1-2 años en industrias de alimentos, producción, ventas o logística.
- Formación académica: Dependiendo del puesto, puede incluir técnico en producción alimentaria, administración, ventas o carreras afines.
- Competencias blandas: Trabajo en equipo, organización, compromiso, proactividad y capacidad de aprendizaje.
- Valores alineados con ALNUT: Responsabilidad, respeto por la calidad y bienestar animal, compromiso con la mejora continua.

Proceso de reclutamiento y contratación

1 Identificar la necesidad de contratación

- Definir el puesto específico y su necesidad dentro de la organización. Ej:
- Evaluar si la vacante responde a un crecimiento, reemplazo o una nueva estrategia organizacional.
- Aprobar presupuesto de salario y beneficios.

2 Crear el perfil de puesto

- Listar tareas y responsabilidades.
- Determinar habilidades técnicas y certificaciones necesarias.
- Establecer competencias como atención al detalle, disciplina y resolución de problemas.
- Definir condiciones laborales (horarios, modalidad de trabajo, ubicación, viajes si aplica).

3 Anunciar la vacante

- Redactar el anuncio del trabajo, debe ser claro e incluir: descripción del puesto, requisitos y competencias, tipo de contrato (temporal o fijo), ubicación y horario, procedimiento de solicitud (enviar curriculum, entrevista, etc)

4 Publicar la vacante

- Redactar un anuncio claro con descripción del puesto, requisitos, beneficios y proceso de selección.
- Utilizar los canales adecuados: LinkedIn, bolsas de trabajo especializadas, redes sociales y referidos internos.

5 Filtrado de candidatos

- Revisar curriculum en base a criterios clave (experiencia, formación, habilidades).
- Contacto inicial por correo o llamada.
- Organizar las solicitudes en un sistema de gestión de candidatos.

6 Primer entrevista

- Evaluar compatibilidad con los valores y cultura de ALNUT.
- Validar experiencia, habilidades técnicas y disponibilidad.
- Preguntas clave:
 - ¿Qué te motiva a trabajar en la industria de alimentos para mascotas?
 - ¿Cuál ha sido tu mayor reto en tu experiencia laboral anterior?

7 Prueba técnica o evaluación de habilidades

- Realizar una prueba práctica según el puesto (ejemplo: simulación de ventas, prueba de control de calidad en producción).
- Evaluar resolución de problemas y toma de decisiones.

8 Segunda entrevista

- Evaluar la profundidad de conocimientos en el área específica.
- Solicitar documentos de certificaciones, referencias y validar recomendaciones.
- Verificar compatibilidad con la cultura de la empresa y dinámica del equipo.

9 Verificación de Referencias y Antecedentes

- Contactar a empleadores anteriores para confirmar experiencia y desempeño.
- Realizar verificación de antecedentes si aplica.

10 Evaluación Final y Toma de Decisiones

- Analizar resultados de entrevistas y pruebas.
- Presentar candidatos finalistas a dirección o liderazgo de equipo.
- Comunicar decisión final tanto a candidatos seleccionados como no seleccionados.

11

Contratación final

- Redacción de la oferta laboral con salario, beneficios y condiciones.
- Formalización del contrato con políticas claras (horario, duración del contrato, salario, etc.).
- Inducción del nuevo empleado: recorrido por la empresa, introducción a la cultura de ALNUT y capacitación inicial.

Políticas de contratación

- Contratos temporales y/o fijos según necesidades de la empresa.
- Período de prueba de 3 meses.
- Plan de capacitación inicial y desarrollo profesional.
- Capacitación continua

Retención de talento

- Feedback y evaluaciones de desempeño periódicas.
- Oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- Beneficios competitivos (bonos por desempeño, capacitaciones, incentivos por logros).

Figura 12. Infográfico de Guía de Contratación.

Plan de Compensación, Beneficios y Reconocimientos:

Como parte de la estrategia de atracción y retención de talento, se elaboró un documento integral que contempla tres pilares fundamentales: el esquema de compensación fija y variable (salarios, bonos por desempeño y cumplimiento de objetivos), los beneficios otorgados (IMSS, INFONAVIT, vacaciones, prima vacacional, vales de despensa, etc.) y un plan anual de reconocimientos. Este último se celebrará en conjunto con la posada de diciembre y premiará categorías como mejor compañero, puntualidad, liderazgo e innovación. El documento está alineado con los valores de la empresa y busca promover un ambiente laboral positivo, motivador y justo para todo el equipo.

Plan de Compensación, Beneficios y Reconocimientos

1

Figura 13. Plan de Compensación, Beneficios y Reconocimientos.

Plan de Compensación -	3
1. Objetivo	3
2. Estructura de la Compensación	3
3. Compensación Fija	3
5. Beneficios No Monetarios	5
6. Evaluación de Desempeño y retroalimentación para los colaboradores	6
Bono General para Todos los Colaboradores -	7
Objetivo	7
Criterios para Obtener el Bono	7
Plan de Compensaciones y Beneficios -	9
1. Objetivo	9
2. Estructura del Plan de Compensaciones	9
Plan Anual de Reconocimientos -	13
1. Objetivo	13
2. Frecuencia del Reconocimiento	13
3. Categorías de Premios	14
4. Presupuesto Estimado del Evento de Reconocimientos	15
5. Justificación del Reconocimiento de Cada Categoría	15
6. Implementación y Evaluación	16
7. Conclusión	16

2

Figura 14. Índice del Plan de Compensación, Beneficios y Reconocimientos.

Implementación de Team Building para Introducción de la Nueva Cultura Organizacional

Como parte de la estrategia para fortalecer la cultura organizacional de la empresa, se realizó una actividad de team building con todos los colaboradores de la empresa, donde a través de tres dinámicas breves por área (producción, recursos humanos y ventas), se introdujeron de forma lúdica y accesible los cambios implementados este semestre, como la nueva estructura organizacional, planeación de la producción, los procesos de reclutamiento y selección, los KPIs y el enfoque comercial. Las dinámicas fueron diseñadas para ser fáciles, entretenidas y generar reflexión, logrando una alta participación e interés por parte del equipo, quienes vivieron una experiencia positiva de integración y entendimiento del rumbo organizacional.



Figura 15. Evento de Team Building en la empresa.

1. Dinámica: Construcción con los ojos cerrados (Área: Producción)

- **Descripción:** Los participantes, en parejas, debían armar una figura con materiales simples mientras uno tenía los ojos cerrados y el otro daba instrucciones verbales sin tocar el material.
- **Objetivo:** Fomentar la confianza, la comunicación clara y la coordinación entre compañeros, cualidades fundamentales en los procesos de producción.
- **Resultado:** Se generó conciencia sobre la importancia de escuchar y dar instrucciones precisas. Además, los trabajadores reflexionaron sobre cómo mejorar la coordinación diaria dentro del área operativa.



Figura 16. Evento de Team Building en la empresa.

2. Dinámica: Trivia organizacional (Área: Recursos Humanos)

- **Descripción:** Se realizó una trivia de preguntas rápidas sobre las nuevas implementaciones, historia de la empresa y datos generales, con pequeños premios por respuestas correctas.
- **Objetivo:** Reforzar de manera lúdica el conocimiento sobre la estructura organizacional y los cambios implementados durante el proyecto.
- **Resultado:** Los colaboradores aprendieron de forma entretenida los nuevos lineamientos y, al conectar con la historia y evolución de la empresa, fortalecieron su sentido de pertenencia y compromiso con los cambios implementados.



Figura 17. Evento de Team Building en la empresa.

3. Dinámica: Compra de habilidades (Área: Ventas)

- **Descripción:** A cada participante se le dio una cantidad ficticia de dinero para “comprar” habilidades esenciales para un vendedor (escucha activa, persuasión, empatía, etc.). Después justificaban por qué eligieron esas habilidades.
- **Objetivo:** Identificar y reflexionar sobre las competencias clave del área comercial, y reconocer el valor de cada una en el desempeño diario.
- **Resultado:** Los participantes reconocieron la importancia de habilidades blandas en su desempeño y compartieron experiencias personales relacionadas con ventas.



Figura 18. Evento de Team Building en la empresa.

4. Dinámica: El puesto ideal

- **Descripción:** En equipos, los colaboradores diseñaron cómo sería su puesto de trabajo ideal (condiciones, tareas, ambiente), compartiendo sus ideas al final.
- **Objetivo:** Conocer las expectativas y motivaciones del equipo, además de fomentar el diálogo entre áreas y promover una cultura de mejora continua.
- **Resultado:** Se recogieron ideas valiosas sobre el ambiente laboral, y los equipos se sintieron escuchados y valorados en sus opiniones para futuras mejoras.



Figura 19. Evento de Team Building en la empresa.

Diseño de KPIs por Área

Se definieron los indicadores clave de desempeño (KPIs) para cada área y puesto estratégico dentro de la empresa, con el fin de evaluar resultados de forma objetiva, asignar bonos y promover la mejora continua. Estos KPIs están alineados a los objetivos generales de la empresa, redactados bajo el enfoque SMART y vinculados directamente con el sistema de compensaciones.

Manual de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

1

Figura 20. Manual de indicadores clave de rendimiento (KPIs)

Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) por Puesto –

Este documento tiene como objetivo definir los Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs) por puesto dentro de la empresa , asegurando que cada colaborador cuente con metas claras, medibles y alineadas a los objetivos estratégicos de la organización. Cada KPI está planteado bajo el criterio SMART: específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo determinado. La correcta aplicación de estos KPIs contribuirá a mejorar la productividad, el enfoque, el desempeño individual y colectivo, y facilitará una cultura de evaluación y mejora continua.

Para comprender la metodología revisaremos los conceptos: “Lo que no se define no se mide, lo que no se mide no se mejora y lo que no se mejora se degrada siempre”

¿Cómo se construye?

Para mejorar nuestro trabajo gracias a los datos, lo primero que necesitamos comprender es la diferencia entre KPIs (Key Performance Indicator), Métricas y Objetivos.

El primer paso será definir los objetivos: ¿Qué quiero conseguir? Luego entender: ¿Cómo conseguirlo? (KPI) y, por último: ¿Cómo puedo medir los resultados? (métricas).

Concretamente las métricas son elementos cuantificables que surgen de una o varias mediciones obtenidas de fuentes con las que disponemos o podemos generar. En cambio los KPI's se alimentan de esas métricas, permitiendo medir y comparar si se están cumpliendo los objetivos planteados. Estos funcionan como indicadores o puntos de inflexión en los que se podrá ver y analizar el rendimiento, la progresión y/o la rentabilidad de las acciones en periodos de tiempo regulares.

Para establecer KPIs efectivos es seguir la metodología “SMART” para definirlos, es decir que estos deben ser :

Specific (específico): el KPI debe referirse a una tarea o acción concreta. Por ejemplo: “Reducir en un 2% la tasa de absentismo laboral”.

Optimización de Procesos de Ventas:

Las tácticas operativas de esta Área Clave de Desempeño estuvieron enfocadas en establecer la estructura y mejorar el rendimiento del equipo comercial, así como en optimizar el proceso de ventas y seguimiento de clientes.

Desarrollo del departamento comercial (Desarrollo de métricas y programas de incentivos):

Para poder desarrollar la estructura del departamento comercial, se tuvieron diversas entrevistas con el Director Comercial. En base a las mismas se plantearon los objetivos de aumentar la participación en el mercado mediante estrategias de comercialización efectivas, fidelización de clientes y alianzas estratégicas con otros departamentos clave como producción, logística y marketing. Se busca el crecimiento a través de nuevas tecnologías, innovación en productos, captación de nuevos mercados, participación en exposiciones y análisis de cadenas comerciales en expansión. También se enfatizó la necesidad de capacitación continua de los colaboradores de este departamento.

Una vez que se fijaron los objetivos, se realizó un análisis de los puestos que conformarán este nuevo departamento. Se realizaron los descriptivos de puesto para la contratación de cada uno de ellos.

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Director Comercial
Jefe Directo	Director Comercial

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA
<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 20px; margin: 0 auto; background-color: #4f81bd; color: white; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">Director Comercial</div> <div style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 100px; height: 100px; margin: 10px auto; position: relative;"> <div style="position: absolute; top: -10px; left: 50%; transform: translate(-50%, -50%); border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; width: 100%; height: 100%;"></div> </div>

3. OBJETIVO DEL PUESTO
Dirigir y supervisar el departamento comercial para incrementar la participación en el mercado, establecer estrategias de ventas y coordinar esfuerzos con otros departamentos clave.

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Definir y ejecutar la estrategia comercial de la empresa.	Constantemente
Establecer objetivos de ventas y KPI's para el equipo comercial.	Mensualmente
Coordinar la relación entre ventas, marketing y nuevos proyectos.	Constantemente
Supervisar y evaluar el desempeño de los coordinadores del área comercial.	Mensualmente
Gestionar relaciones con clientes estratégicos y aliados comerciales.	Constantemente
Identificar oportunidades de expansión y nuevos mercados.	Constantemente

5. PERFIL DEL PUESTO			
Instrucciones. Talentos Líder		Instrucciones. Rasgos de Puesto	
Comunicación efectiva	X	Apego a normas	X
Creación de compromiso en su equipo	X	Integridad	x
Desarrollo de personas	X	Capacidad analítica	
Enfoque en el cliente	X	Liderazgo	x
Perseamiento Estratégico		Colaboración	X
Enfoque en la calidad		Manejo de conflictos	x
Planeación		Compromiso	X
Toma de decisiones	X	Negociación	x
		Control de procesos	
		Relaciones interpersonales	x
		Enfoque a resultados	X
		Estabilidad emocional	
		Iniciativa	x

Figura 22. Documento: " Descriptivos de Puesto - Departamento Comercial". Puesto de Director Comercial

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador de Ventas
Jefe Directo	Director Comercial



3. OBJETIVO DEL PUESTO
Ejecutar y gestionar las actividades comerciales para alcanzar las metas de ventas de la empresa, así como gestionar el equipo de ventas para alcanzar las metas de la empresa, asegurando una adecuada captación, fidelización y crecimiento de clientes.

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Prospectar y captar clientes nuevos.	Constantemente
Mantener y fidelizar a los clientes actuales.	Constantemente
Definir y monitorear los KPI's de ventas personales.	Constantemente
Gestionar negociaciones, cotizaciones y cierres de ventas.	Por evento
Brindar atención y seguimiento postventa a clientes.	Constantemente
Reportar métricas y resultados a la Dirección Comercial.	Mensualmente

5. PERFIL DEL PUESTO

Instrucciones. Talentos Lider	
Comunicación efectiva	X
Creación de compromiso en su equipo	
Desarrollo de personas	
Enfoque en el cliente	X
Pensamiento Estratégico	X
Enfoque en la calidad	X
Planación	X
Toma de decisiones	

Instrucciones. Rasgos de Puesto			
Apego a normas	X	Integridad	X
Capacidad analítica		Liderazgo	X
Colaboración	X	Manejo de conflictos	X
Compromiso	X	Negociación	X
Control de procesos		Relaciones Interpersonales	X
Enfoque a resultados	X	Iniciativa	X
Estabilidad emocional	X		

Figura 23. Documento: " Descriptivos de Puesto - Departamento Comercial". Puesto de Coordinador de Ventas

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador de Marketing
Jefe Directo	Director Comercial

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA
<pre> graph TD DC[Director Comercial] --- CM[Coordinador de Marketing] </pre>

3. OBJETIVO DEL PUESTO
Gestionar la estrategia de marketing digital y tradicional para posicionar la marca, atraer clientes y potenciar las ventas.

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Diseñar y ejecutar campañas de marketing digital y offline.	Constantemente
Administrar y actualizar plataformas de e-commerce (Amazon, Mercado Libre, tienda propia).	Constantemente
Crear contenido publicitario y gestionar redes sociales.	Constantemente
Implementar estrategias de marketing digital.	Constantemente
Medir el impacto de las campañas y optimizar acciones.	Mensualmente
Coordinarse con el área de ventas para mejorar la conversión de clientes.	Constantemente

5. PERFIL DEL PUESTO			
Instrucciones. Talentos Lider		Instrucciones. Rasgos de Puesto	
Comunicación efectiva	X	Integridad	X
Creación de compromiso en su equipo	X	Liderazgo	X
Desarrollo de personas		Manejo de conflictos	X
Enfoque en el cliente	X	Negociación	
Pensamiento Estratégico	X	Relaciones interpersonales	
Enfoque en la calidad		Iniciativa	X
Planeación	X		
Toma de decisiones			

Figura 24. Documento: " Descriptivos de Puesto - Departamento Comercial". Puesto de Coordinador de Marketing

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador de Nuevos Proyectos
Jefe Directo	Director Comercial

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA
<pre> graph TD DC[Director Comercial] --- CNP[Coordinador de Nuevos Proyectos] </pre>

3. OBJETIVO DEL PUESTO
Identificar, planificar y ejecutar nuevos proyectos comerciales que contribuyan al crecimiento y expansión de la empresa.

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Investigar oportunidades de nuevos negocios y mercados.	Constantemente
Desarrollar propuestas innovadoras de productos.	Constantemente
Gestionar alianzas estratégicas para el crecimiento de la empresa.	Constantemente
Coordinar el desarrollo y lanzamiento de nuevos proyectos comerciales.	Constantemente
Evaluar la viabilidad y rentabilidad de nuevos proyectos.	Constantemente
Monitorear la implementación y resultados de los proyectos.	Constantemente

5. PERFIL DEL PUESTO			
Instrucciones. Talentos Lider		Instrucciones. Rasgos de Puesto	
Comunicación efectiva	X	Integridad	X
Creación de compromiso en su equipo		Liderazgo	X
Desarrollo de personas		Colaboración	X
Enfoque en el cliente	X	Compromiso	X
Pensamiento Estratégico	X	Control de procesos	
Enfoque en la calidad		Enfoque a resultados	X
Planificación	X	Estabilidad emocional	
Toma de decisiones	X	Manejo de conflictos	
		Negociación	
		Relaciones interpersonales	X
		Iniciativa	X

Figura 25. Documento: " Descriptivos de Puesto - Departamento Comercial". Puesto de Coordinador de Nuevos Proyectos

Posteriormente se establecieron las políticas de ventas y cobranza. Estas se encontrarán en el inciso 4 del documento "Departamento de Ventas", en donde se especifican los subincisos "Condiciones generales de venta", "Condiciones de pago", "Condiciones de cobranza", "Políticas de crédito", "Políticas de devolución", "Manejo de incumplimientos", "Préstamo de congeladores", "Contratos" y "Jurisdicción y resolución de conflictos".

4.- Políticas de venta y cobranza

4.1 Condiciones Generales de Venta

4.1.1 Todos los pedidos estarán sujetos a disponibilidad de inventario y confirmación por parte de la empresa.

4.1.2 La entrega se realizará en los plazos estipulados según el canal de venta correspondiente.

4.1.3 Los precios están sujetos a cambios sin previo aviso, se notificará al cliente al momento de levantar su pedido salvo acuerdos específicos por contrato.

4.1.4 Los pedidos mínimos y descuentos aplicables estarán definidos según el canal de venta.

4.2 Condiciones de Pago

4.2.1 Canal Tradicional:

- Pago inmediato para menudeo
- Crédito a 15-30 días para clientes distribuidores, frecuentes y leales.

4.2.2 Retail:

- Facturación mensual con pago a 30-60 días.
- Descuento por pronto pago según acuerdo contractual.

4.2.3 E-commerce:

- Pago anticipado mediante tarjeta, efectivo (Oxxo), PayPal o transferencia.
- Liberación del pedido tras confirmación del pago.

4.2.4. A Domicilio:

- Pago en efectivo o transferencia al momento de la entrega.

4.3 Políticas de Cobranza

4.3.1 Se enviarán recordatorios de pago 3 días antes del vencimiento del crédito.

4.3.2 En caso de retraso superior a 7 días, se aplicará una penalización del 10% por cada día transcurrido a partir de la fecha de vencimiento sobre el monto adeudado.

Figura 26. Documento: " DEPARTAMENTO DE VENTAS". Inciso 4 – Políticas de venta y cobranza

También se definieron los canales de venta de la empresa, sus clientes objetivo, plazos de entrega y qué porcentaje de sus ventas representan actualmente estos canales.

5.- Canales de Venta

Tipo de canal	Ejemplo(s)	Porcentaje que representa	Plazos de entrega
Tradicional	Puntos de venta, tiendas pequeñas, veterinarias.	Alimento - 48% Cosmética - 36%	Inmediato.
Retail	Petco.	Alimento () - 15%	Inmediato.
E-commerce	Amazon, mercado libre, página web.	Premios - 84% Cosmética - 60%	1 a 2 días.
A domicilio	Ruta semanal.	Alimento - 37% Cosmética - 4% Premios – 16%	1 semana máx.

Tabla 7. Documento: " DEPARTAMENTO DE VENTAS". Inciso 5 – Canales de venta

Posteriormente se tuvo una nueva entrevista con el Director Comercial para fijar las métricas de desempeño y planes de incentivos que se tendrán para cada puesto, en base a las metas que se buscan alcanzar.

6.- Plan de Incentivos para el Equipo Comercial

Meta del departamento

Aumento del 27% en relación con el 2024 (al año anterior).

6.1 Departamento de ventas

KPI	Incentivo
Tasa de conversión de clientes	Bono si la tasa sobrepasa la meta de un incremento del X%.
% de recompra (retención de clientes)	Bono si más del X% de los clientes repiten compra en 3 meses.
Ticket promedio	Si el ticket promedio supera los \$550 (ticket promedio actual) por 3 meses, se dará el bono.

6.2 Departamento de marketing

KPI	Incentivo
ROI de campañas publicitarias	Bono escalonado según el ascenso del ROI.
TACos	Bono escalonado según el descenso del costo.
Engagement en redes sociales	Bono escalonado según rangos de incremento en el % de engagement.

6.3 Departamento de nuevos proyectos

KPI	Incentivo
Tiempo de desarrollo del proyecto.	Bono escalonado según la reducción del tiempo de desarrollo.
% de impacto en ventas.	Comisión por metas alcanzadas en ventas con nuevos proyectos.

Figura 27. Documento: " DEPARTAMENTO DE VENTAS". Inciso 6 – Plan de incentivos para el equipo comercial

Por otro lado, se estableció una guía base para la implementación de la plataforma Odoo como CRM.

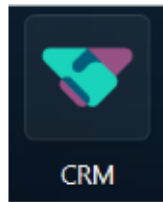
7. Guía de implementación de Odoo como CRM

7.1 Información necesaria

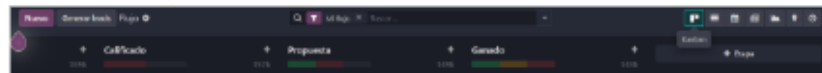
- Objetivo del departamento de ventas
- Estructura de tu equipo
- Canales de venta que usas
- Política de ventas y cobranza
- Perfiles de los puestos
- Datos de clientes actuales (nombre, correo, teléfono, historial)

7.2 Configuración del CRM

1. Entrar al módulo CRM en Odoo.



2. Modificar las etapas.



3. Cargar el listado actual de clientes, ya sea subiendo una base de datos o de manera manual.
4. Asignar responsables por cliente.
5. Activar y personalizar los recordatorios y alertas de seguimiento de cada cliente.

7.3 Módulos interconectados

Es importante conectar el CRM con otros módulos de Odoo relacionados como los siguientes:

1. Ventas
2. Marketing
3. WhatsApp, redes sociales o correo electrónico.

Figura 28. Documento: "DEPARTAMENTO DE VENTAS". Inciso 7 – Guía de implementación de Odoo como CRM

Por último, se realizaron presentaciones para la futura capacitación del personal del departamento comercial.



Figura 29. Documento: Capacitaciones - Estrategias de ventas.

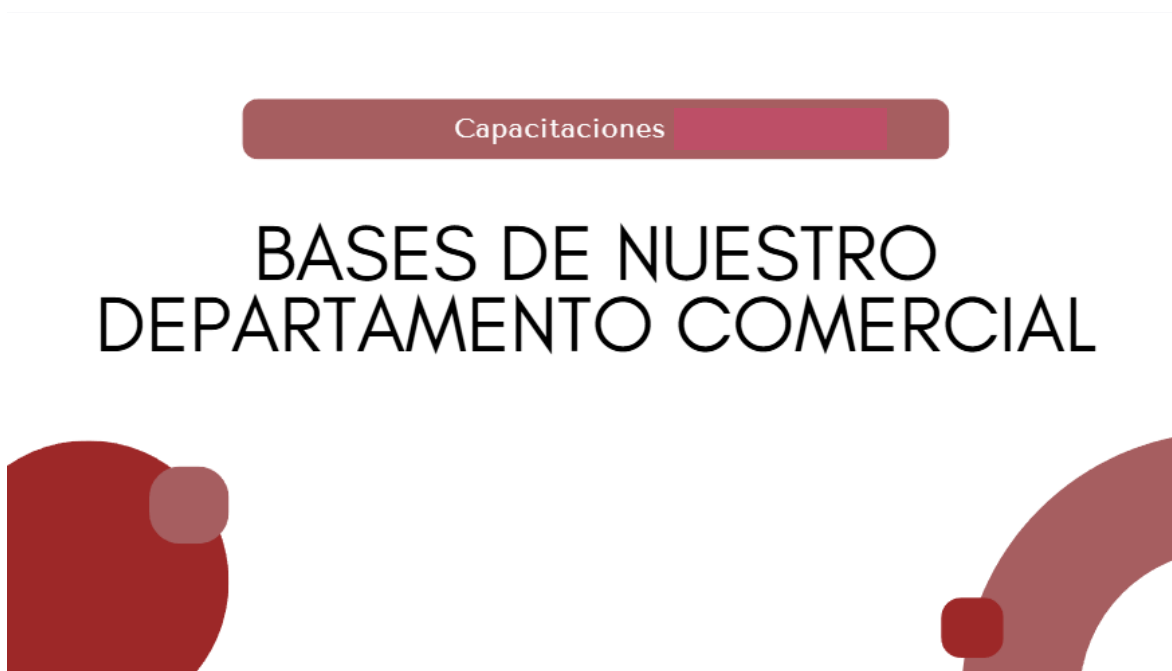


Figura 30. Documento: Capacitaciones - Bases de nuestro departamento comercial.

POLÍTICAS DE VENTA



Figura 31. Documento: Capacitaciones - Políticas de venta.

Mapear un posible recorrido para chatbots y digitalización del proceso de ventas:

Para esta implementación se tomó como base el chatbot de una marca hermana de la empresa. Se realizamos primeramente ajustes en la estructura, extensión y vocabulario de las respuestas del bot.

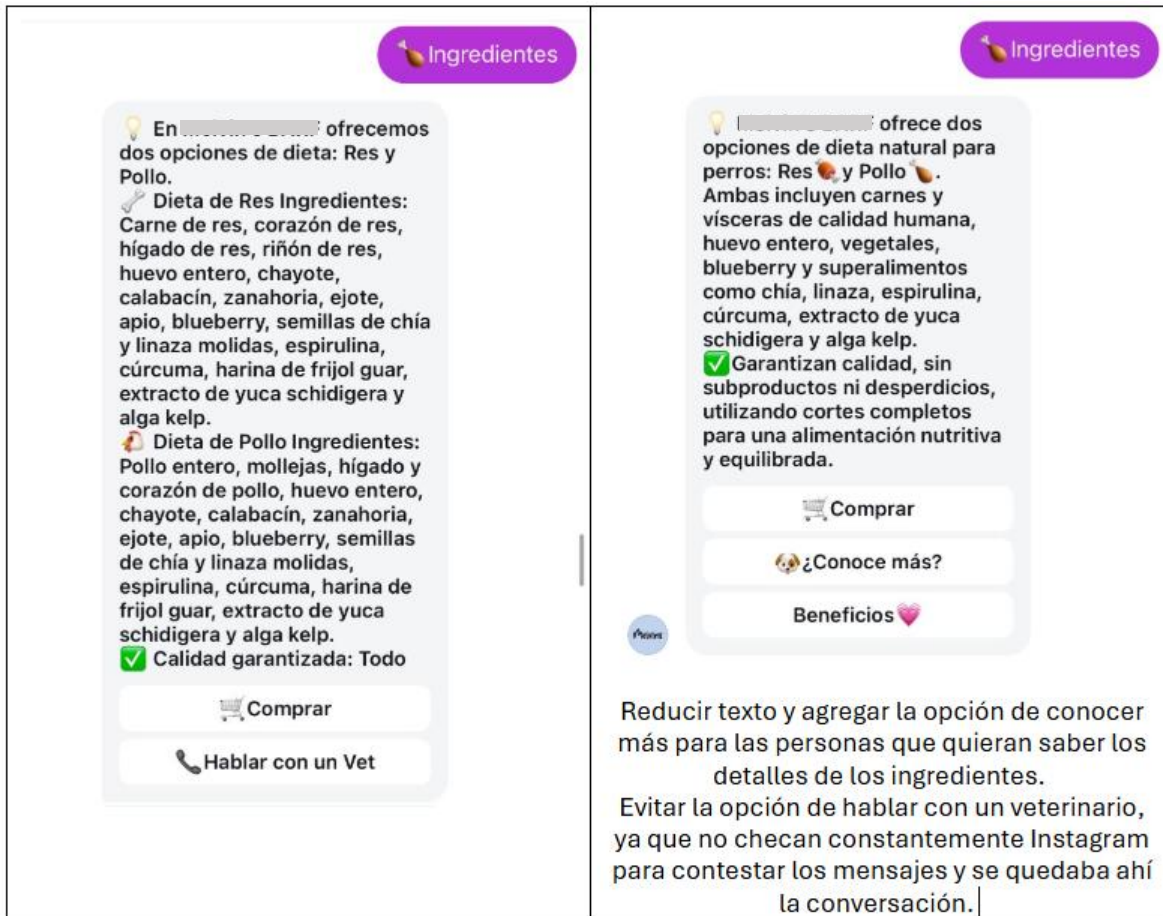


Tabla 8. Documento: " ANTES Y DESPUÉS CHATBOT "

Posteriormente el empresario contrató a un especialista para hacer la conexión entre este chatbot y la plataforma de Inteligencia Artificial chat gpt, para que al utilizar la opción de “hablar con un vet” el cliente no tuviera que esperar una respuesta, sino que la IA entrenada resolviera sus posibles dudas. Tras realizar este proceso se realizaron nuevamente correcciones y recomendaciones.

Una vez establecido la manera en la que se programó el chatbot de la empresa, se diseñó un mapeo de la conversación que habitualmente tiene el equipo de ventas con los clientes para que el chatbot siga el mismo flujo.

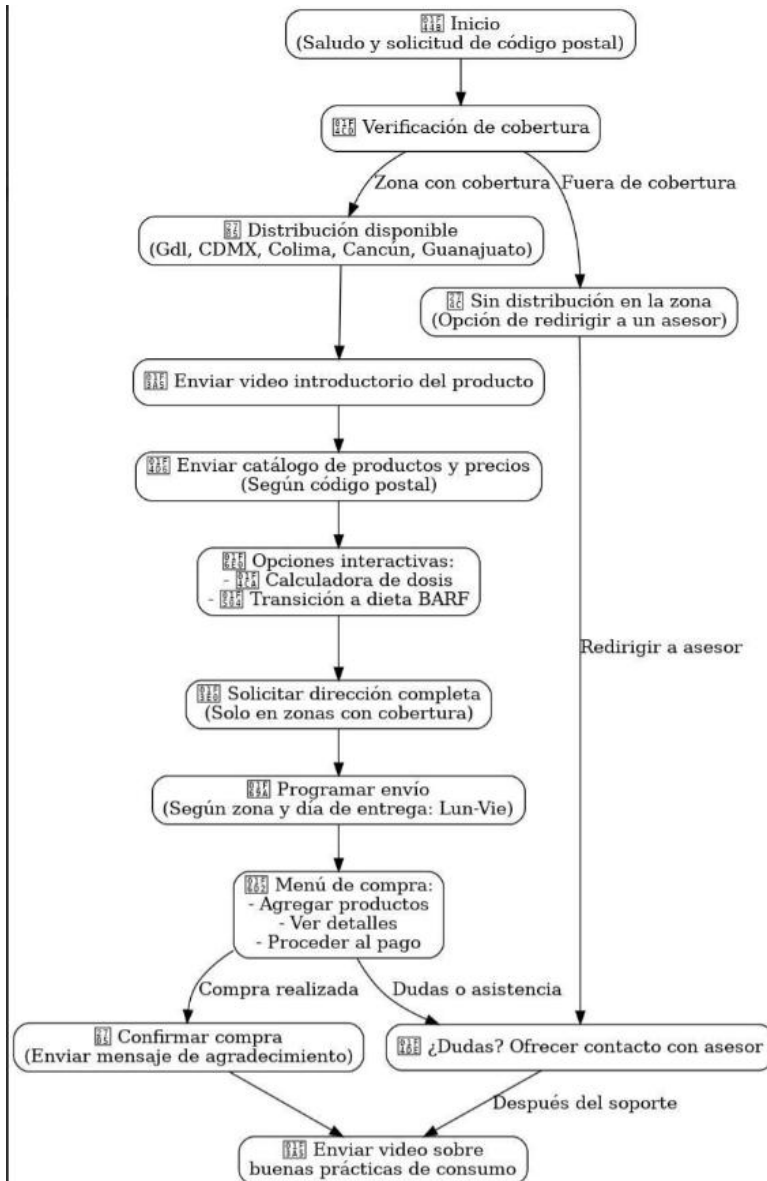


Figura 32. Mapeo del chatbot de la empresa

Optimización Financiera:

Para poder evaluar las futuras inversiones del departamento de ventas, se desarrolló el siguiente manual para basar la toma de decisiones de próximos proyectos en información financieramente adecuada.

MANUAL PARA PLANEAR NUEVAS INVERSIONES Y CALCULAR SU RETORNO DE INVERSIÓN

La empresa ~~seguirá~~ constante innovación por lo que planea crecer su mercado a otros estados de la república mexicana iniciando por la ciudad de México.

Para llevar a cabo un crecimiento e inversión planeada es importante seguir los siguientes pasos:

I. Realizar una carta proyecto (Análisis)

En esta carta deberá demostrarse porque el proyecto es importante, cuál es su propósito de la nueva inversión o propuesta de mercado y quienes trabajarán en el desarrollo de la iniciativa; Gerente de ventas, Gerente de operaciones, socios y colaboradores clave como coordinador de producción, logística y servicio de postventa

Preguntarse

Por qué: los objetivos y el propósito del proyecto “Crecer, Innovar, expandirse, investigar”

Qué: El alcance del proyecto e incluir un esquema del presupuesto

Quié: los participantes clave, los patrocinadores, tiendas, socios y los miembros del equipo del proyecto (Que fueron señalados en el primer párrafo)

Para quien: Hacia dónde va dirigida la inversión o para que segmento del mercado

II. Presentar el proyecto a los participantes clave que autoriza, ejecutan, aportan y sugieren

Una vez que se define la carta, deberá identificarse quien aprueba el proyecto o el caso de un nuevo negocio, quienes. Por ejemplo, los directores ejecutivos Felipe & Diego, los patrocinadores del proyecto si los hubiera o los equipos interdisciplinarios a los que les has solicitado presupuesto o recursos.

En este apartado deberás tener claro lo siguientes datos:

1. Sector o segmento del mercado
2. Recursos necesarios: Refrigeradores, local, luz, transporte, materiales de empaques etc.
3. Capacidad de producción y costes
4. Productos a ofertar y costo final para el cliente
5. Logística de abastecimiento
6. Costo total de la inversión y gastos corrientes
7. Marketing
8. Permisos necesarios de expansión
9. Resultados de viabilidad del proyecto
10. Definir metas a corto, mediano y largo plazo

Figura 33. MANUAL PARA PLANEAR NUEVAS INVERSIONES Y SU RETORNO DE INVERSIÓN

Asimismo, se desarrolló una plantilla en Excel para apoyar al departamento de nuevos proyectos en el cálculo del Retorno de Inversión (ROI).

Recursos requeridos	Listado de recursos	---
	¿Se tienen los recursos disponibles? (Si/No)	SI
Costos e inversión	Inversión inicial estimada (MXN)	\$ 25.000,00
	Costos de operación mensual	\$ 15.000,00
	Costo total anual estimado (Automático)	\$ 180.000,00
Estimación de ventas	Ventas actuales mensuales (MXN)	\$ 225.000,00
	Crecimiento proyectado (%)	15%
	Ventas proyectadas mensuales (Automático)	\$ 258.750,00
	Ingreso adicional esperado mensual (Automático)	\$ 33.750,00
Estimación de utilidades	Utilidad neta esperada mensual (Automático)	\$ 18.750,00
Cálculo de ROI	Retorno de inversión ROI % (Automático)	75%
Evaluación final	¿Es rentable el proyecto? (Automático)	SI
	Comentarios o recomendaciones	---

Tabla 9. Cálculo de ROI

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

En este apartado se mostrarán los niveles a los que se llegó de los indicadores propuestos conforme a la guía de producto (uso, beneficio y meta).

ACD: Gestión eficaz de los procesos de producción

Digitalizar los procesos críticos en planner de producción

- Producto: Plan maestro de producción.
- Uso: Incremento en la eficiencia operativa.
- Beneficio: Reducción de costos y mejora en la satisfacción del cliente.

- Meta: Optimizar producción con monitoreo, auditorías y planificación para reducir costos, mejorar calidad y satisfacción del cliente antes de mayo 2025.

La digitalización de los procesos críticos en el planner de producción alcanzó la etapa de **producto** con la elaboración de un archivo completo que integra la planificación de todos los productos fabricados en planta. Para su desarrollo, se realizaron bitácoras de tomas de tiempo en piso, protocolos para la estandarización de procesos, la recaudación de históricos de ventas del año 2024, se proyectó la demanda estimada para 2025 utilizando una tasa de crecimiento, y se estableció un inventario óptimo por producto, considerando pedidos fijos y variables.

ACD: Gestión de Recursos Humanos y desarrollo organizacional

Crear procesos y roles claros para selección del personal y evaluación del desempeño

- Producto: Perfiles de puestos, plan de incentivos, definición de KPIS, evaluación de desempeño y guía para entrevistas.
- Uso: Selección de colaboradores más efectiva, Retención del talento, medir la productividad y satisfacción laboral.
- Beneficio: Reducción de la tasa rotación de personal, roles y responsabilidades claras y aumento de la productividad.
- Meta: Incrementar la retención del personal y aumento de la productividad para finales del 2025.

La creación de procesos y roles claros para selección del personal y evaluación del desempeño alcanzó la etapa de **producto** con la entrega del Manual de Reclutamiento y Selección, el Plan de Compensaciones y Beneficios, el Plan Anual de Reconocimientos, el organigrama funcional de la empresa, los descriptivos de puesto para todos los colaboradores y el documento de KPIs por puesto y área. Además, se desarrollaron guías para entrevistas, retención de talento y formatos de evaluación de desempeño. Estas

herramientas sentaron las bases para profesionalizar la gestión del talento enasegurar su continuidad operativa.

Definir la estructura organizacional

- Producto: Organigrama.
- Uso: Los colaboradores visualizan una estructura clara y organizada.
- Beneficio: Facilita a la comunicación interna entre los miembros de la empresa al conocer sus roles y líneas de mando.
- Meta: Estructurar y formalizar el organigrama organizacional de la empresa para mejorar la claridad en roles, comunicación interna y toma de decisiones antes de mayo 2025.

La definición de la estructura organizacional alcanzó la etapa de **producto** con la entrega y exposición del nuevo organigrama de la empresa, sobre el cuál se desarrollaron los descriptivos de todos los puestos.

ACD: Optimización de Procesos de Ventas

Desarrollo de métricas y programas de incentivos

- Producto: Diseñar la estructura de ventas.
- Uso: Incremento en tasa de conversión y cumplimiento de metas de ventas
- Beneficio: Mejorar el rendimiento del equipo comercial.
- Meta: Diseñar y formalizar una estructura de ventas eficiente para mejorar la captación de clientes y la conversión de prospectos en ventas antes de mayo 2025.

El desarrollo de métricas y programas de incentivos alcanzó la etapa de **producto** con la entrega de un documento de estructura para el próximo departamento comercial de la empresa. Esta implementación era parte de los planes a futuro de la compañía, buscaban tener

las bases para mejorar su captación de nuevos mercados y en un tiempo cercano poder incrementar sus ventas y cartera de clientes. Los apartados especificados en este entregable son objetivo del departamento comercial, estructura, perfiles de puesto, políticas de venta y cobranza, canales de venta, plan de incentivos para el departamento comercial, innovación en CRM (OdoO), Indicadores Clave de Rendimiento, y diagrama del proceso comercial. Fue posible terminar este entregable, así como tres capacitaciones antes de mayo 2025 como se propuso en la meta, dejándole a la empresa la base para que se ponga en uso cuando ellos lo requieran.

Mapear un posible recorrido para chatbots y digitalización del proceso de ventas

- Producto: Plan del proceso de ventas digitalizado.
- Uso: Reducción en tiempos del ciclo de ventas y un mayor seguimiento de oportunidades.
- Beneficio: Optimizar el proceso de ventas y seguimiento de clientes.
- Meta: Documentar y optimizar el proceso de ventas para mejorar la eficiencia operativa y la experiencia del cliente antes de mayo 2025.

El mapeo de chatbots alcanzó la etapa de **beneficio** para la empresa hermana que fue en la que los empresarios querían centrarse. Se acompañó en el proceso de la mejora del bot actual y posteriormente se mapeo el proceso actual de ventas para que cuando se pretenda implementar chatbots también, sigan este recorrido.

ACD: Optimización Financiera

Desarrollar y explicar cómo utilizar la guía para el cálculo de ROI para su uso en el departamento de nuevos proyectos.

- Producto: Tutorial para calculo y seguimiento al ROI.
- Uso: Medir el retorno de inversión
- Beneficio: Mejorar la eficiencia de las inversiones, ingresos y mejorar costos
- Meta: Medir la rentabilidad de futuros proyectos de inversión a partir de mayo 2025

La guía para el cálculo de ROI alcanzó la etapa de **producto**, con la entrega del manual y la plantilla en Excel para el cálculo del Retorno de Inversión para evaluar la viabilidad de nuevos proyectos de la empresa.

1.7. Bibliografía y otros recursos

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs)*. Recuperado de inegi.org.mx

Secretaría de Economía. (2024). *Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía*. Recuperado de gob.mx

Mordor Intelligence. (2024). *Mercado de alimentos para mascotas de México*. Recuperado de mordorintelligence.com

Forbes México. (2024). *Crecimiento de la industria de alimento para mascotas promueve más inversiones en México*. Recuperado de forbes.com.mx

Equity Link. (2024). *Principales retos que enfrentan las PyMes en México 2024*. Recuperado de equitylink.com.mx

Secretaría de Economía. (2024). *Data México pone al alcance información sobre las mipymes mexicanas*. Recuperado de gob.mx

Great Place to Work México. (2024). *Las PYMES en México: Desafíos Críticos y Estrategias para un Futuro Brillante*. Recuperado de greatplacetowork.com.mx

América Retail. (2024). *México lidera el consumo de alimentos funcionales para mascotas en 2024*. Recuperado de america-retail.com

Debate. (2024). *Mascotas impulsan el mercado hasta 3,290 mdd en alimentos*. Recuperado de debate.com.mx

Marketing 4 eCommerce México. (2024). *El mercado mexicano de alimento para mascotas incrementará en más de 3,000 MDD en 2024*. Recuperao de marketing4ecommerce.mx

Betancourt, D. F. (2016). *Cómo hacer un plan maestro de producción (MPS)*. Ingenio Empresa, www.ingenioempresa.com/plan-maestro-produccion-mps.

1.8. Anexos generales

Protocolos de elaboración

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

Protocolo elaboración de c

1. Objetivo

Establecer los procedimientos para la su garantizando la calidad, inocuidad y trazabilidad.

2. Materia prima

Materias primas utilizadas en la elaboración del producto

Nombre	Código	Cantidad
--------	--------	----------

3. Elaboración

3.1 Recepción de materias primas

3.1.1 Pollo y derivados de pollo

Comprobar los documentos de los proveedores (factura, certificado de calidad, etc.) para asegurar que el pollo y los derivados cumplen con las normativas sanitarias vigentes.

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

Las hamburguesas formadas deben colocarse en charolas o bandejas, separadas adecuadamente para evitar que se peguen entre sí durante el proceso de congelación.

Las charolas deben ser colocadas en el congelador (EQ06) inmediatamente después de formar las hamburguesas, a una temperatura de -18 °C o inferior.

3.5 Empaque del Producto

Una vez que las hamburguesas estén completamente congeladas, se deben empaquetar cuidadosamente.

Colocar papel separado entre cada hamburguesa, para evitar que se peguen entre sí, después deben ser colocadas en una bolsa de plástico y con ayuda de la máquina de vacío (EQ04) y la selladora (EQ05) cerrar las bolsas.

Verificar que el sellado sea completo y que no existan bolsas de aire en el empaque que puedan afectar la conservación del producto.

3.6 Almacenamiento del Producto Terminado

Una vez empacetas, las hamburguesas deben almacenarse en el congelador () a temperatura de -18 °C o inferiores, hasta su venta.

Mantener un control estricto de las temperaturas y la rotación de los productos almacenados.

4. Equipo

Equipo	Código	Marca	Modelo
Molino	EQ01	Hobart	42466
Molde	EQ02	-	-
Cortadora	EQ03	Hobart	6801
Vacío	EQ04	Globb	1807518
Selladora	EQ05	-	F9000
Cámara de congelación	EQ06	-	-

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

Comprobar visualmente que el pollo no presente signos de descomposición (color, textura, presencia de líquidos extraños).

Medir la temperatura de los productos al recibidos.

Pesar, colocar en cajas y etiquetar cada una de estas (nombre de producto, cantidad, lote y fecha de recepción).

El pollo y sus derivados deben ser congelados inmediatamente después de la recepción, se debe mantener a una temperatura mínima de -18 °C hasta su uso.

3.1.2 Verduras

Inspeccionar visualmente las verduras a recibidas para asegurarse de que no presenten signos de moho, plagas o deterioro visible.

Las verduras deben ser lavadas a fondo para eliminar residuos de tierra, pesticidas y posibles contaminantes.

Sumergir las verduras en agua potable limpia, frotar las verduras para eliminar cualquier suciedad adherida, enjuagar con agua potable limpia.]

Pesar, colocar en cajas y etiquetar cada una de estas (nombre de producto, cantidad, lote y fecha de recepción).

Se congelará y se debe mantener a una temperatura mínima de -18 °C hasta su uso.

3.1.3 Huevo

Inspeccionar visualmente los huevos para verificar que no presenten fisuras, daños visibles o contaminación externa.

Verificar que los huevos recibidos no estén caculeados y que su fecha de consumo esté claramente visible.

Pesar y etiquetar cada caja (nombre de producto, cantidad, lote y fecha de recepción).

3.2 Preparación de los ingredientes

3.2.1 Pollo y derivados

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

5. Muestras de retención

Las muestras para las pruebas de calidad se deben obtener en las siguientes etapas del proceso de producción.

5.1 Recepción de materias primas:

Se deben tomar muestras representativas de cada lote de materia prima al recibidos. Las muestras deben almacenarse adecuadamente, congeladas en el caso del pollo y sus derivados, y las verduras, el huevo a temperatura ambiente. Debe ser suficiente cantidad y almacenarse hasta su fecha de caducidad, la cual debe de estar indicada en la muestra, junto con el nombre del producto, lote y fecha de recepción.

5.2 Producto Terminado.

Tras la congelación de las hamburguesas, se deben tomar muestras representativas del producto terminado para realizar pruebas microbiológicas y de calidad. Debe ser suficiente cantidad y almacenarse hasta su fecha de caducidad, la cual debe de estar indicada en la muestra, junto con el nombre del producto, lote y fecha de muestreo.

6. Etiquetado

El etiquetado del producto terminado debe cumplir con las normativas aplicables, incluyendo nombre del producto, lista de ingredientes en orden descendente de acuerdo a su cantidad, número de lote, fecha de producción y caducidad.

Así mismo debe contener, instrucciones de almacenamiento, recomendaciones de uso e información del fabricante.

7. Almacenaje producto terminado

El alimento terminado debe ser almacenado bajo las siguientes condiciones:

- Temperatura de almacenamiento: Las hamburguesas deben mantenerse a -18 °C o inferior para asegurar su conservación.
- Rotación de producto: Seguir el principio FIFO (First In, First Out), asegurando que el producto más antiguo se utilice primero.
- Evitar la exposición al calor y la humedad. El almacenamiento debe realizarse en un área seca, fresca y libre de plagas, para mantener la calidad del producto.

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

Cuando se vaya a usar, se debe sumergir en una solución de ácido peracético a una concentración de 0.07%, a 0.07% v/v durante 30 segundos.

3.2.2 Huevo

Los huevos deben ser lavados cuidadosamente para eliminar cualquier suciedad visible en la cáscara.

Utilizar una solución de hipoclorito de sodio (bleach) a 200 ppm, sumergir los huevos en la solución durante 30 segundos o 1 minuto. Después de la desinfección, enjuagar bien los huevos con agua potable limpia para eliminar residuos de cloro.

3.3 Molida y Mezclado de Ingredientes

Se utiliza el molino (EQ01) para triturar el pollo, las molidas de pollo, ligado de pollo y las verduras, todo congelado, se añade también el huevo, y se tritura (Detenido).

Posterior a la primera trituración, la mezcla pasa por un segundo molino (3 minutos) para obtener una mezcla más homogénea.

Asegurarse de que el molino esté limpio y desinfectado antes de su uso. Los ingredientes deben ser molidos en lotes, siguiendo las cantidades especificadas en la receta.

Verificar de manera visual la consistencia y textura para asegurar que la mezcla esté bien integrada.

3.4 Perforación

Después de obtener la mezcla de los ingredientes, se utiliza una hamburguesera para formar las pequeñas hamburguesas o porciones de alimento.

Asegurarse de que cada porción sea de tamaño adecuado para las necesidades de cada lote, siguiendo las especificaciones de la receta.

Es importante realizar una limpieza y desinfección de la hamburguesera antes y después de cada uso, para evitar cualquier tipo de contaminación cruzada. De acuerdo con el proceso especificado en protocolo PG04.01

3.4 Congelación

	Protocolo elaboración dieta pollo alimento para perro	Elaborado: 24/02/25
PG01.01		Página 1/77

8. Limpieza

8.1 Lavado y Esterilización de Equipos

Todos los equipos utilizados en la producción deben ser limpiados y esterilizados de acuerdo con los protocolos de limpieza especificados en PG04.01.

8.1.1. Antes de su uso:

Los equipos, tales como molinos, mezcladora, hamburguesera, y charolas, deben ser lavados con detergente neutro y agua potable para eliminar residuos de alimentos anteriores.

Después del lavado, los equipos deben ser desinfectados con una solución de hipoclorito de sodio al 200 ppm o un desinfectante aprobado para la industria alimentaria y luego enjuagados con agua potable para evitar residuos de químicos.

8.1.2. Durante la producción:

Durante la producción, se debe realizar una limpieza continua de los equipos en contacto con el producto, como el molino o la mezcladora, para evitar la contaminación cruzada.

8.1.3. Después de la producción:

Al finalizar el proceso, todos los equipos deben ser desinfectados y almacenados en condiciones limpias y secas.

8.2 Registro de limpieza y esterilización

Mantener un registro de limpieza para todos los equipos y utensilios utilizados en el proceso. Esto debe incluir las fechas, los métodos de limpieza utilizados, los productos de limpieza y desinfección, y las personas encargadas de realizar el proceso.

Verión	Fecha	Descripción de Cambios	Elaboró	Aprobó
1.0	24/02/2025	Creación	Luciana Gutierrez	Felipe Torres

Plan maestro de producción

Plan maestro de producción									
MPS									
Semanas	1	2	3	4	5	6	7	8	
Pollo	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Mixta	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Conejo	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	

Hipoalergénica	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Performance	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Pollo Gato	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Pescado	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	

Melvins Pollo	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Melvins res	Inventario Inicial	100	520	20	840	140	-360	83	83
	Unidades pronosticadas	500	500	500	500	500	500		
	Pedidos de clientes	900	500	459	700	476	877		
	MPS	1320	0	1320	0	0	1320	0	0
	Inventario Final	520	20	840	140	-360	83	83	83
Promedio Por turno	880	880	880	880	880	880	880	880	
Turnos requeridos	1.5	0	1.5	0	0	1.5	0	0	
Turnos libres	-8.5	5	-8.5	5	5	-8.5	5	5	
Promedio venta semanal		5000 Kilos							
Promedio producción por turno		1000 Kilos							
Turnos requeridos (8 horas)		5			5 turnos representan los 5 días de la semana e				

Costo materia prima

NOMBRE DE LA PREPARACION: Pollo						Cantidad producida 41.70			
#	INGREDIENTES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD PARA LA PREPARACION	PORCENTAJE	Calcular	CANTIDAD	VALORES		
					FACTOR DE RENDIMIENTO		COSTO UNITARIO	COSTO PORCIÓN	Costo con merma (F. REND.)
1		kg		59.95%	90.00%	22.5	\$ 18.00	\$ 20.00	\$ 450.00
2		kg		9.59%	100.00%	4	\$ 18.00	\$ 18.00	\$ 72.00
3		kg		14.39%	100.00%	6	\$ 9.00	\$ 9.00	\$ 54.00
4		kg		5.76%	100.00%	2.4	\$ 5.00	\$ 5.00	\$ 12.00
5		kg		2.88%	100.00%	1.2	\$ 9.20	\$ 9.20	\$ 11.04
6		kg		2.88%	100.00%	1.2	\$ 9.20	\$ 9.20	\$ 11.04
7		kg		2.40%	100.00%	1	\$ 45.00	\$ 45.00	\$ 45.00
8		kg		0.48%	100.00%	0.2	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 6.00
9		kg		1.20%	100.00%	0.5	\$ 30.00	\$ 30.00	\$ 15.00
10		kg		0.24%	100.00%	0.1	\$ 99.00	\$ 99.00	\$ 9.90
11		kg		0.24%	100.00%	0.1	\$ 129.00	\$ 129.00	\$ 12.90
TOTAL			41.700						
Costo total de la materia prima									\$ 698.88
Costo por kilo									\$ 16.76

Departamento de ventas

Estructura del Departamento Comercial



2. Estructura del Departamento Comercial

1.- Objetivo

El objetivo del Departamento Comercial es aumentar la participación en el mercado mediante estrategias de comercialización efectivas, fidelización de clientes y alianzas estratégicas con otros departamentos clave como producción, logística y marketing. Se busca el crecimiento a través de nuevas tecnologías, innovación en productos, captación de nuevos mercados, participación en exposiciones y análisis de cadenas comerciales en expansión. También se enfatiza la capacitación continua de los vendedores y la optimización de canales de venta.

1.1 Crecimiento en el Mercado y Expansión Comercial

- Identificar y desarrollar oportunidades de negocio en mercados emergentes, tanto a nivel nacional como internacional.
- Explorar y establecer alianzas con nuevas cadenas comerciales tanto autóctonas como posibles entrantes y distribuidores estratégicos.
- Participar en exposiciones y ferias comerciales del sector de mascotas para fortalecer la visibilidad de la marca y generar leads de calidad.
- Implementar estrategias de marketing y ventas que permitan un posicionamiento sólido en el mercado.

1.2 Innovación y Uso de Tecnología en las Ventas

- Incorporar nuevas tecnologías en la gestión de ventas para mejorar la eficiencia del equipo comercial.
- Implementar y optimizar un sistema CRM (Odoo) para la administración de clientes, automatización de seguimientos y análisis de datos.
- Desarrollar estrategias de venta digital en plataformas como Amazon, Mercado Libre, página web de Afyur y redes sociales.
- Mantenerse actualizado con tendencias de consumo en el sector de alimentos y productos para mascotas para adaptar la oferta de productos a la demanda.

1.3 Optimización de Procesos Comerciales y Capacitación del Equipo

- Diseñar procesos comerciales eficientes para mejorar la conversión de ventas.
- Definir políticas de venta claras y transparentes que faciliten la negociación con clientes y la resolución de conflictos.
- Implementar programas de capacitación continua para el equipo comercial en técnicas de negociación, servicio al cliente y herramientas digitales.
- Desarrollar estrategias de experiencia del cliente para garantizar altos niveles de satisfacción.

5

1.4 Estrategias de Venta y Fidelización de Clientes

- Diseñar un plan de incentivos basado en desempeño para motivar al equipo comercial y mejorar los resultados.
- Implementar programas de fidelización que fomenten la recompra y fortalezcan la relación con los clientes asiduos.
- Establecer métricas de satisfacción del cliente y definir planes de mejora en la atención al servicio postventa.
- Segmentar el mercado de manera eficiente para ofrecer soluciones personalizadas a distintos tipos de clientes.

1.5 Coordinación con Otros Departamentos para una Estrategia Integral

- Trabjar en conjunto con el departamento de producción para garantizar el abastecimiento adecuado de productos.
- Coordinar con logística para asegurar entregas puntuales y eficientes, mejorando la experiencia del cliente.
- Colaborar con el área de marketing para desarrollar campañas promocionales alineadas con los objetivos de venta y reforzar la presencia digital de la marca.
- Monitorear el cumplimiento de las políticas de cobranza y de ventas.

6

3. Perfiles de puesto

3.1 Director Comercial

PERFILES DE PUESTOS																	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN																	
Nombre del Puesto:	Director Comercial																
Referencia:	001-DIRECTOR																
2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA																	
3. OBJETIVO DEL PUESTO																	
Dirigir y administrar el departamento comercial, asegurando la consecución de los objetivos comerciales establecidos en el plan estratégico y operativo, promoviendo el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.																	
4. RESPONSABILIDADES																	
Definir y liderar la estrategia comercial de la empresa.	Comunicación																
Implementar y supervisar el plan de ventas y el presupuesto.	Comunicación																
Identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.	Comunicación																
Supervisar y controlar el desarrollo de los proyectos de ventas.	Comunicación																
Reportar y analizar los resultados de las actividades comerciales.	Comunicación																
Garantizar la disponibilidad de personal y recursos financieros.	Comunicación																
5. PERFIL DEL PUESTO																	
5.1. Formación Académica	5.2. Experiencia																
<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>Grado en Administración de Empresas o equivalente.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>Grado en Marketing o equivalente.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>Grado en Comercio Exterior o equivalente.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.	Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.	Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.	<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>5 años de experiencia en puestos de dirección comercial.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>3 años de experiencia en puestos de dirección comercial.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>1 año de experiencia en puestos de dirección comercial.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	5 años de experiencia en puestos de dirección comercial.	Intermedio	3 años de experiencia en puestos de dirección comercial.	Básico	1 año de experiencia en puestos de dirección comercial.
Nivel	Requisito																
Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.																
Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.																
Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.																
Nivel	Requisito																
Superior	5 años de experiencia en puestos de dirección comercial.																
Intermedio	3 años de experiencia en puestos de dirección comercial.																
Básico	1 año de experiencia en puestos de dirección comercial.																

8

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS															
<table border="1"> <tr><th>Conocimiento</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Comercio Exterior</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Marketing</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Administración de Empresas</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Logística</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Finanzas</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Comunicación</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Conocimiento	Nivel	Comercio Exterior	Intermedio	Marketing	Intermedio	Administración de Empresas	Intermedio	Logística	Básico	Finanzas	Básico	Comunicación	Intermedio
Conocimiento	Nivel														
Comercio Exterior	Intermedio														
Marketing	Intermedio														
Administración de Empresas	Intermedio														
Logística	Básico														
Finanzas	Básico														
Comunicación	Intermedio														
7. LENGUAJES ADICIONALES															
<table border="1"> <tr><th>Lenguaje</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Español</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Inglés</td><td>Básico</td></tr> </table>		Lenguaje	Nivel	Español	Intermedio	Inglés	Básico								
Lenguaje	Nivel														
Español	Intermedio														
Inglés	Básico														
8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO															
<table border="1"> <tr><th>Software</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Microsoft Office</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>CRM (Odoo)</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Excel</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Software	Nivel	Microsoft Office	Intermedio	CRM (Odoo)	Básico	Excel	Intermedio						
Software	Nivel														
Microsoft Office	Intermedio														
CRM (Odoo)	Básico														
Excel	Intermedio														
9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA															
<table border="1"> <tr><th>Formación</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Comercio Exterior</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Marketing</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Administración de Empresas</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Formación	Nivel	Comercio Exterior	Intermedio	Marketing	Intermedio	Administración de Empresas	Intermedio						
Formación	Nivel														
Comercio Exterior	Intermedio														
Marketing	Intermedio														
Administración de Empresas	Intermedio														
10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJES															
<table border="1"> <tr><th>Disponibilidad</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Disponibilidad para viajes</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Disponibilidad	Nivel	Disponibilidad para viajes	Intermedio										
Disponibilidad	Nivel														
Disponibilidad para viajes	Intermedio														
11. SEGURIDAD															
<table border="1"> <tr><th>Seguridad</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Seguridad</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Seguridad	Nivel	Seguridad	Intermedio										
Seguridad	Nivel														
Seguridad	Intermedio														
12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA															
<table border="1"> <tr><th>Sustitución</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Sustitución en caso de ausencia</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Sustitución	Nivel	Sustitución en caso de ausencia	Intermedio										
Sustitución	Nivel														
Sustitución en caso de ausencia	Intermedio														

9

3.2 Coordinador de Ventas

PERFILES DE PUESTOS																	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN																	
Nombre del Puesto:	Coordinador de Ventas																
Referencia:	002-COORDINADOR																
2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA																	
3. OBJETIVO DEL PUESTO																	
Gestionar y supervisar las actividades comerciales, asegurando la consecución de los objetivos comerciales establecidos en el plan estratégico y operativo, promoviendo el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.																	
4. RESPONSABILIDADES																	
Planificar y liderar la estrategia comercial de la empresa.	Comunicación																
Implementar y supervisar el plan de ventas y el presupuesto.	Comunicación																
Identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.	Comunicación																
Supervisar y controlar el desarrollo de los proyectos de ventas.	Comunicación																
Reportar y analizar los resultados de las actividades comerciales.	Comunicación																
Garantizar la disponibilidad de personal y recursos financieros.	Comunicación																
5. PERFIL DEL PUESTO																	
5.1. Formación Académica	5.2. Experiencia																
<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>Grado en Administración de Empresas o equivalente.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>Grado en Marketing o equivalente.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>Grado en Comercio Exterior o equivalente.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.	Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.	Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.	<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>3 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>2 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>1 año de experiencia en puestos de coordinación comercial.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	3 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.	Intermedio	2 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.	Básico	1 año de experiencia en puestos de coordinación comercial.
Nivel	Requisito																
Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.																
Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.																
Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.																
Nivel	Requisito																
Superior	3 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.																
Intermedio	2 años de experiencia en puestos de coordinación comercial.																
Básico	1 año de experiencia en puestos de coordinación comercial.																

10

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS															
<table border="1"> <tr><th>Conocimiento</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Comercio Exterior</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Marketing</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Administración de Empresas</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Logística</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Finanzas</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Comunicación</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Conocimiento	Nivel	Comercio Exterior	Intermedio	Marketing	Intermedio	Administración de Empresas	Intermedio	Logística	Básico	Finanzas	Básico	Comunicación	Intermedio
Conocimiento	Nivel														
Comercio Exterior	Intermedio														
Marketing	Intermedio														
Administración de Empresas	Intermedio														
Logística	Básico														
Finanzas	Básico														
Comunicación	Intermedio														
7. LENGUAJES ADICIONALES															
<table border="1"> <tr><th>Lenguaje</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Español</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Inglés</td><td>Básico</td></tr> </table>		Lenguaje	Nivel	Español	Intermedio	Inglés	Básico								
Lenguaje	Nivel														
Español	Intermedio														
Inglés	Básico														
8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO															
<table border="1"> <tr><th>Software</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Microsoft Office</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>CRM (Odoo)</td><td>Básico</td></tr> <tr><td>Excel</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Software	Nivel	Microsoft Office	Intermedio	CRM (Odoo)	Básico	Excel	Intermedio						
Software	Nivel														
Microsoft Office	Intermedio														
CRM (Odoo)	Básico														
Excel	Intermedio														
9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA															
<table border="1"> <tr><th>Formación</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Comercio Exterior</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Marketing</td><td>Intermedio</td></tr> <tr><td>Administración de Empresas</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Formación	Nivel	Comercio Exterior	Intermedio	Marketing	Intermedio	Administración de Empresas	Intermedio						
Formación	Nivel														
Comercio Exterior	Intermedio														
Marketing	Intermedio														
Administración de Empresas	Intermedio														
10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJES															
<table border="1"> <tr><th>Disponibilidad</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Disponibilidad para viajes</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Disponibilidad	Nivel	Disponibilidad para viajes	Intermedio										
Disponibilidad	Nivel														
Disponibilidad para viajes	Intermedio														
11. SEGURIDAD															
<table border="1"> <tr><th>Seguridad</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Seguridad</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Seguridad	Nivel	Seguridad	Intermedio										
Seguridad	Nivel														
Seguridad	Intermedio														
12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA															
<table border="1"> <tr><th>Sustitución</th><th>Nivel</th></tr> <tr><td>Sustitución en caso de ausencia</td><td>Intermedio</td></tr> </table>		Sustitución	Nivel	Sustitución en caso de ausencia	Intermedio										
Sustitución	Nivel														
Sustitución en caso de ausencia	Intermedio														

11

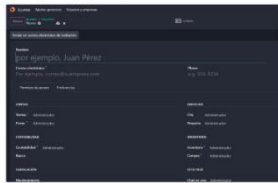
3.3 Coordinador de Marketing

PERFILES DE PUESTOS																	
1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN																	
Nombre del Puesto:	Coordinador de Marketing																
Referencia:	003-COORDINADOR																
2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA																	
3. OBJETIVO DEL PUESTO																	
Gestionar y supervisar las actividades de marketing, asegurando la consecución de los objetivos comerciales establecidos en el plan estratégico y operativo, promoviendo el crecimiento y la rentabilidad de la empresa.																	
4. RESPONSABILIDADES																	
Planificar y liderar la estrategia de marketing de la empresa.	Comunicación																
Implementar y supervisar el plan de marketing y el presupuesto.	Comunicación																
Identificar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.	Comunicación																
Supervisar y controlar el desarrollo de los proyectos de marketing.	Comunicación																
Reportar y analizar los resultados de las actividades de marketing.	Comunicación																
Garantizar la disponibilidad de personal y recursos financieros.	Comunicación																
5. PERFIL DEL PUESTO																	
5.1. Formación Académica	5.2. Experiencia																
<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>Grado en Administración de Empresas o equivalente.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>Grado en Marketing o equivalente.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>Grado en Comercio Exterior o equivalente.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.	Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.	Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.	<table border="1"> <tr><th>Nivel</th><th>Requisito</th></tr> <tr><td>Superior</td><td>3 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.</td></tr> <tr><td>Intermedio</td><td>2 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.</td></tr> <tr><td>Básico</td><td>1 año de experiencia en puestos de coordinación de marketing.</td></tr> </table>	Nivel	Requisito	Superior	3 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.	Intermedio	2 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.	Básico	1 año de experiencia en puestos de coordinación de marketing.
Nivel	Requisito																
Superior	Grado en Administración de Empresas o equivalente.																
Intermedio	Grado en Marketing o equivalente.																
Básico	Grado en Comercio Exterior o equivalente.																
Nivel	Requisito																
Superior	3 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.																
Intermedio	2 años de experiencia en puestos de coordinación de marketing.																
Básico	1 año de experiencia en puestos de coordinación de marketing.																

12

7.4 Usuarios

Es importante crear usuarios para los áreas del departamento comercial que necesiten acceso a la plataforma y asignarles los permisos.



8. Indicadores Clave de Rendimiento (KPI)

8.1 KPIs para coordinación de ventas

Tasa de conversión de clientes:

Fórmula: (Clientes nuevos / Total de leads) x 100

Medición: Mensual

Meta: Aumentar la tasa de conversión en X%

% de recompra (retención de clientes):

Fórmula: (Clientes que compran más de una vez / Clientes totales) x 100

Medición: Trimestral

Meta: Aumentar la fidelización de clientes en X%

Incremento en el ticket promedio:

Fórmula: (Ticket promedio actual - Ticket promedio anterior) / Ticket promedio anterior x 100

Medición: Mensual

Meta: Aumentar el ticket promedio en X%

8.2 KPIs para coordinación de marketing

Retorno de inversión (ROI) de campañas publicitarias:

Fórmula: (Ingreso generados por la campaña - Gasto en publicidad) / Gasto en publicidad x 100

Medición: Por evento

Meta: ROI positivo en cada campaña

Total Advertising Cost of Sales (TACoS):

Fórmula: (Gasto en publicidad / Ventas totales) x 100

Medición: Mensual

Meta: Mantener TACoS por debajo del X%

% de engagement en redes:

Fórmula: (Total de interacciones / Total de seguidores) x 100

Medición: Mensual

Meta: Aumentar la tasa de engagement en X%

Retorno del gasto publicitario:

Fórmula: (Ingreso atribuido a publicidad / Gasto en publicidad)

Medición: Mensual

Meta: Mantener un ROAS mínimo de X

8.3 KPIs de coordinación de nuevos proyectos

Tiempo de desarrollo de proyectos:

Fórmula: Días desde el inicio hasta el lanzamiento del proyecto

Medición: Por proyecto

Meta: Reducir el tiempo promedio en X%

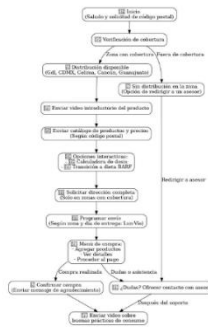
Impacto en ventas (NI):

Fórmula: (Ventas después del proyecto - Ventas antes del proyecto) / Ventas antes del proyecto x 100

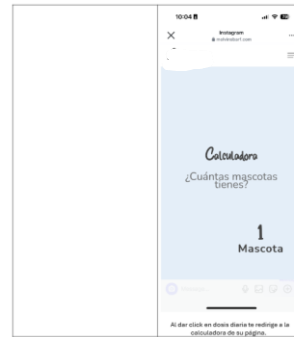
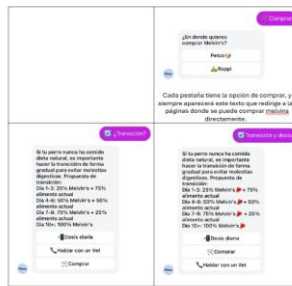
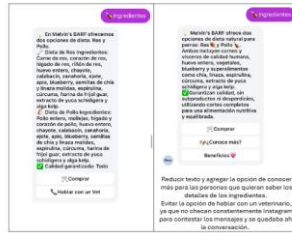
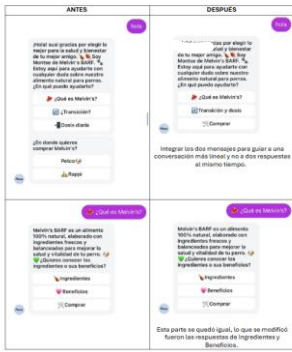
Medición: Trimestral

Meta: Proyectos deben generar un incremento mínimo de X%

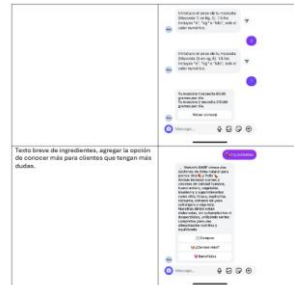
9.- Diagrama de flujo de ventas por medio de WhatsApp



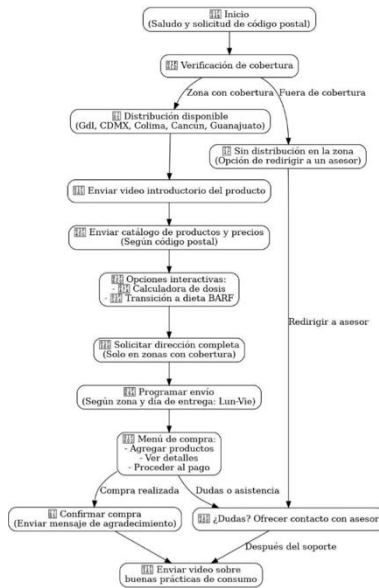
Antes y después chatbot



El resultado final, al integrar chat gpt y utilizar la opción de "Hablar con un bot", así como las recomendaciones anteriores, se ve de la siguiente manera:



Mapeo del chatbot de la empresa



Manual para planear nuevas inversiones y su retorno de inversión

MANUAL PARA PLANEAR NUEVAS INVERSIONES Y CALCULAR SU RETORNO DE INVERSIONES

La empresa **Alma** es una constante innovación por lo que planea crecer en mercados a otros estados de la República Mexicana iniciando por la ciudad de México.

Para llevar a cabo un crecimiento e inversión planeada es importante seguir los siguientes pasos:

- Realizar una carta proyecto (Análisis)**
En una carta deberá describirse porque el proyecto es importante, cuál es su propósito de la nueva inversión e propuesta de mercado y quienes trabajarán en el desarrollo de la iniciativa. Cuenta de ventas, Cuenta de operaciones, costos y colaboración clave como contribuidor de producción, logística y servicio de post-venta.
- Proponer**
Por qué los objetivos y el propósito del proyecto "Crecer, Innovar, expandirse, investigar".
Qué: El alcance del proyecto e incluir un esquema del presupuesto.
Quiénes: la participante clave, los patrocinadores, clientes, socios y los miembros del equipo del proyecto (Que fueron validados en el primer párrafo).
Para qué: Hacia dónde va dirigida la inversión y para qué segmento del mercado.
- Presentar el proyecto a los participantes clave que autoriza, ejecuta, aprueba y sigue.**
Una vez que se define la carta, deberá identificarse quien aprueba el proyecto o el caso de un marco regulatorio, quienes. Por ejemplo, los directores ejecutivos, los patrocinadores del proyecto si los hubiera o los equipos interdisciplinarios a los que **...** así solicitará presupuesto o recursos.
En este apartado deberá tener claro la siguientes datos:
 - Sector e segmento del mercado
 - Razonos comerciales: Reguladores, local, log, transporte, materiales de empaques etc.
 - Capacidad de producción y costos
 - Productos a ofertar y costo final para el cliente
 - Logística de abastecimiento
 - Costo total de la inversión y gastos corrientes
 - Marketing
 - Promesas necesarias de expansión
 - Resultados de validación del proyecto
 - Definir metas a corto, mediano y largo plazo

ROI = $(8,750,215,000) \cdot 100 = 38\%$ se observa rentabilidad

- Un ROI positivo mayor que cero significa que la inversión es rentable. Muestra más alto que el ROI más rentable será considerada la inversión.
- Un ROI igual a cero significa que la inversión no es rentable.
- Un ROI negativo menor que cero significa que la inversión no es rentable. Muestra más bajo que el ROI menos rentable será considerada la inversión.

VII. Otro ejemplo para calcular el ROI con costos real de producción
Promover un nuevo producto tuvo una inversión \$10,000 en la página web y gastos de logística, al final del periodo generó ventas por \$5,000 pero reportó que sus costos de producción y de ventas fueron por \$9,000 pesos

Ventas Netas = \$5,000 pesos
Utilidad Netas = $5,000 - 9,000$ pesos = - \$4,000 pesos
ROI = $(-4,000 / 10,000) \cdot 100 = -40\%$ no es rentable (Negativo y menor a cero)

Conclusiones y recomendaciones

- Si el ROI es menor que cero el producto no fue rentable, y lo hizo perder parte de su inversión a la empresa.
- Analizar los números del negocio se ve que el ROI fue negativo, y tomar las medidas correctivas que sean necesarias o evaluar otros productos de marketing y logística en los cuales invertir.

Note: Calcular bien a conocer el costo de producción para no ser que el resultado.

Es importante que se realice y obtenga la aceptación de los participantes clave durante la fase de inicio ya que es vital la permito a asegurar la aprobación, el apoyo y los recursos, así que también ayuda a aumentar la viabilidad del proyecto, tener más opciones a posibles riesgos, evitar obstáculos comunes durante el ciclo de vida del proyecto y a compartir responsabilidades.

III. Realiza un estudio de viabilidad
Una vez que han presentado el proyecto y demostrado el valor que aporta a la empresa, el siguiente paso es que realicen un estudio de viabilidad para confirmar que es posible llevar adelante el proyecto con los recursos que tienen disponibles sin descapitalizar a la empresa.

Pases y porqués

- Elaborar todos los recursos y preguntarse **¿Se tienen los recursos necesarios para completar esta propuesta?** (Financiamiento, humanos, publicitarios, logísticos y legales).
- Si hay un recurso que es necesario e indispensable y no se encuentra en la lista de recursos necesarios plantea otra alternativa que no descarte ni baje la calidad de proyecto y resultado esperado.
- Conocer el costo, gasto e inversión en cada uno de los recursos y precio del final de producto para calcular el número de inversión que te da datos para seguir adelante con el proyecto, **¿se pueden cubrirlos?**
- El mercado demanda productos similares y ya conocen los de la empresa

ROI = Retorno de Inversión (Se vea el cálculo más adelante)

Nota:
Si el estudio de viabilidad concluye que pueden continuar afirmativamente a los 2 interrogantes y que tienen suficientes presupuesto o recursos, tiene un caso viable para continuar a los participantes clave y solicitar más recursos.
Si por el contrario indica divergencia y dudas en su respuesta y el ROI de la propuesta no es suficiente, pueden ajustar el proyecto o buscar más alternativas.

IV: Revisa a tu equipo de trabajo y define los alcances del proyecto
En esta etapa Alma ya cuenta con una estructura de venta diseñada para crecer y para colaborar con el crecimiento de la empresa, tener los datos claros y estar de ser necesario para iniciar con la expansión de mercados. (Incluirlos en la parte de recurso humano)

Referencia <https://www.almamex.com/inversiones/implementation-plan>

Pase para iniciar la implementación

VI: Haz tu proyección de ventas
Es importante estimar cuánto generará de ventas en el plazo estimado del proyecto a corto plazo (mensual) para prever más el retorno de inversión.

Ejemplo:

- Ventas mensuales actuales: \$225,000
- Crecimiento en ventas con este nuevo mercado (Proyecto) 18%
- Ventas proyectadas = \$265,750 pesos
- Ingreso adicional esperado por este nuevo mercado = \$43,750 pesos

VI. Cálculo del ROI (Retorno de Inversión)

ROI: índice de retorno de la inversión.
Utilidad o Ganancia: utilidad, ganancias o beneficios netos obtenidos o que se esperan obtener por la inversión durante un periodo de tiempo determinado.
Inversión: capital que se ha invertido o se va a invertir.

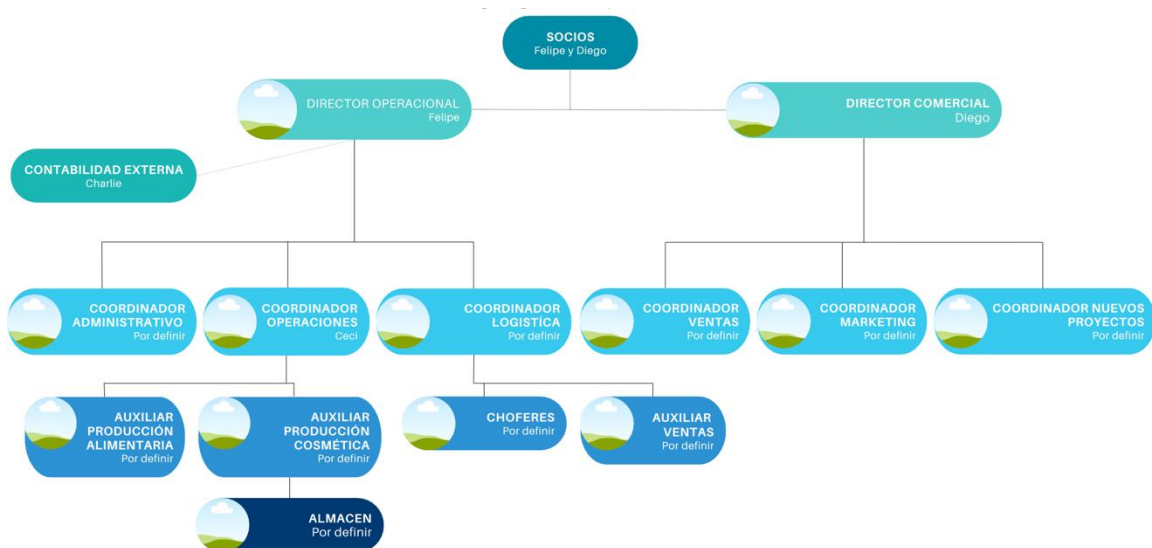
ROI = $(\text{Utilidad o Ganancia neta} / \text{Inversión}) \cdot 100$

Ganancia neta = $33,750 - 25,000 = 8,750$
Inversión Inicial = \$25,000 (Iniciando)

Cálculo de ROI

Recursos requeridos	Listado de recursos	...	
	¿Se tienen los recursos disponibles? (Si/No)	SI	formato condicional
Costos e inversión	Inversión inicial estimada (MXN)	\$ 25.000,00	
	Costos de operación mensual	\$ 15.000,00	
	Costo total anual estimado (Automático)	\$ 180.000,00	
Estimación de ventas	Ventas actuales mensuales (MXN)	\$ 225.000,00	
	Crecimiento proyectado (%)	15%	
	Ventas proyectadas mensuales (Automático)	\$ 258.750,00	
	Ingreso adicional esperado mensual (Automático)	\$ 33.750,00	
Estimación de utilidades	Utilidad neta esperada mensual (Automático)	\$ 18.750,00	
Cálculo de ROI	Retorno de inversión ROI % (Automático)	75%	
Evaluación final	¿Es rentable el proyecto? (Automático)	SI	Formato condicional
	Comentarios o recomendaciones	...	

Organigrama de puestos y áreas



Descriptivo de puestos

Director operacional

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Director Operacional

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Liderar la operación general de la empresa, asegurando la eficiencia y el cumplimiento de objetivos en todas las áreas clave. Implementar estrategias de mejora continua en producción, logística, ventas y administración, garantizando que la empresa opere de manera eficiente, competitiva y sostenible.	

4. RESPONSABILIDADES	
Supervisar la ejecución de estrategias de ventas y producción.	
Implementar mejoras en la cadena de suministro y logística.	
Garantizar el cumplimiento de normativas de seguridad y calidad.	
Coordinar con el equipo administrativo la gestión financiera y contable.	
Tomar decisiones estratégicas para mejorar la rentabilidad y eficiencia.	

5. PERFIL DEL PUESTO																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Talentos Líder</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Comunicación efectiva</td><td>x</td></tr> <tr><td>Capacidad de compromiso en su equipo</td><td>x</td></tr> <tr><td>Desarrollo de personas</td><td>x</td></tr> <tr><td>Ethos en el cliente</td><td>x</td></tr> <tr><td>Planificación Estratégica</td><td>x</td></tr> <tr><td>Ethos en la calidad</td><td>x</td></tr> <tr><td>Planificación</td><td>x</td></tr> <tr><td>Toma de decisiones</td><td>x</td></tr> </tbody> </table>	Talentos Líder		Comunicación efectiva	x	Capacidad de compromiso en su equipo	x	Desarrollo de personas	x	Ethos en el cliente	x	Planificación Estratégica	x	Ethos en la calidad	x	Planificación	x	Toma de decisiones	x	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Habilidades y capacidades para el puesto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Apoyo a normas</td><td>x</td><td>Integridad</td><td>x</td></tr> <tr><td>Capacidad analítica</td><td>x</td><td>Liderazgo</td><td>x</td></tr> <tr><td>Cooperación</td><td>x</td><td>Manejo de conflictos</td><td>x</td></tr> <tr><td>Compromiso</td><td>x</td><td>Negociación</td><td>x</td></tr> <tr><td>Control de procesos</td><td>x</td><td>Relaciones Interpersonales</td><td>x</td></tr> <tr><td>Ethos a resultados</td><td>x</td><td>Iniciativa</td><td>x</td></tr> <tr><td>Estabilidad emocional</td><td>x</td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Habilidades y capacidades para el puesto				Apoyo a normas	x	Integridad	x	Capacidad analítica	x	Liderazgo	x	Cooperación	x	Manejo de conflictos	x	Compromiso	x	Negociación	x	Control de procesos	x	Relaciones Interpersonales	x	Ethos a resultados	x	Iniciativa	x	Estabilidad emocional	x		
Talentos Líder																																																			
Comunicación efectiva	x																																																		
Capacidad de compromiso en su equipo	x																																																		
Desarrollo de personas	x																																																		
Ethos en el cliente	x																																																		
Planificación Estratégica	x																																																		
Ethos en la calidad	x																																																		
Planificación	x																																																		
Toma de decisiones	x																																																		
Habilidades y capacidades para el puesto																																																			
Apoyo a normas	x	Integridad	x																																																
Capacidad analítica	x	Liderazgo	x																																																
Cooperación	x	Manejo de conflictos	x																																																
Compromiso	x	Negociación	x																																																
Control de procesos	x	Relaciones Interpersonales	x																																																
Ethos a resultados	x	Iniciativa	x																																																
Estabilidad emocional	x																																																		

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Operación de operaciones	
Manejo de presupuestos	
Logística y producción	
Software de gestión empresarial	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
Inglés		x		

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO		
Paquetes/Programa/Aplicación/Lenguaje	Maneja para elaboración de los productos	Nivel
MS Office Suite, CRM		Avanzado
Equipo y equipo de producción	Otro	Básico
		Intermedio
		Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Escolaridad mínima	Licenciatura
Especificar carrera(s) o especialidad	Licenciatura en Administración, Ingeniería Industrial o carrera afín.
Certificaciones adicionales	Certificaciones en Gestión de Operaciones o Administración de Empresas.

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
Si, ocasionalmente	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerido	
De acuerdo con normativas de seguridad y protocolos internos.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	Coordinadores de área.

Actividad	Puesto	Nombre	Firma
Elaboro	Consultor Externo	Alexa Martin del Campo	
Reviso	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizo	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Número de revisión	Fecha de cambio	Descripción de cambio	Motivo del cambio	Autoría
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Contador externo

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Contador Externo
Jefe Directo	Director Operativo

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Supervisar y ejecutar las actividades contables y fiscales de la empresa, asegurando el cumplimiento de normativas vigentes y proporcionando información financiera contable para la toma de decisiones estratégicas.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Registro y control de operaciones contables.	
Elaboración de estados financieros y reportes mensuales.	
Presentación de declaraciones fiscales y cumplimiento de obligaciones tributarias.	
Asesoría financiera y fiscal a la dirección operativa.	
Implementación de estrategias para optimización fiscal y financiera.	

5. PERFIL DEL PUESTO																																																			
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Instrucciones. Talentos Líder</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Comunicación efectiva</td><td>x</td></tr> <tr><td>Capacidad de compromiso en su equipo</td><td></td></tr> <tr><td>Desarrollo de personas</td><td></td></tr> <tr><td>Ethos en el cliente</td><td></td></tr> <tr><td>Planificación Estratégica</td><td>x</td></tr> <tr><td>Ethos en la calidad</td><td>x</td></tr> <tr><td>Planificación</td><td>x</td></tr> <tr><td>Toma de decisiones</td><td>x</td></tr> </tbody> </table>	Instrucciones. Talentos Líder		Comunicación efectiva	x	Capacidad de compromiso en su equipo		Desarrollo de personas		Ethos en el cliente		Planificación Estratégica	x	Ethos en la calidad	x	Planificación	x	Toma de decisiones	x	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="4">Habilidades y capacidades para el puesto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Apoyo a normas</td><td>x</td><td>Integridad</td><td>x</td></tr> <tr><td>Capacidad analítica</td><td>x</td><td>Liderazgo</td><td>x</td></tr> <tr><td>Cooperación</td><td>x</td><td>Manejo de conflictos</td><td>x</td></tr> <tr><td>Compromiso</td><td>x</td><td>Negociación</td><td>x</td></tr> <tr><td>Control de procesos</td><td>x</td><td>Relaciones Interpersonales</td><td>x</td></tr> <tr><td>Ethos a resultados</td><td>x</td><td>Iniciativa</td><td>x</td></tr> <tr><td>Estabilidad emocional</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Habilidades y capacidades para el puesto				Apoyo a normas	x	Integridad	x	Capacidad analítica	x	Liderazgo	x	Cooperación	x	Manejo de conflictos	x	Compromiso	x	Negociación	x	Control de procesos	x	Relaciones Interpersonales	x	Ethos a resultados	x	Iniciativa	x	Estabilidad emocional			
Instrucciones. Talentos Líder																																																			
Comunicación efectiva	x																																																		
Capacidad de compromiso en su equipo																																																			
Desarrollo de personas																																																			
Ethos en el cliente																																																			
Planificación Estratégica	x																																																		
Ethos en la calidad	x																																																		
Planificación	x																																																		
Toma de decisiones	x																																																		
Habilidades y capacidades para el puesto																																																			
Apoyo a normas	x	Integridad	x																																																
Capacidad analítica	x	Liderazgo	x																																																
Cooperación	x	Manejo de conflictos	x																																																
Compromiso	x	Negociación	x																																																
Control de procesos	x	Relaciones Interpersonales	x																																																
Ethos a resultados	x	Iniciativa	x																																																
Estabilidad emocional																																																			

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Contabilidad financiera y administrativa	
Legislación fiscal y regulaciones contables	
Manejo de software contable (CONTPAQ, SAP, etc.)	
Elaboración y análisis de estados financieros.	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO		
Paquetes/Programa/Aplicación/Lenguaje	Maneja para elaboración de los productos	Nivel
CONTPAQ, SAP, Excel		Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Escolaridad mínima	Licenciatura
Especificar carrera(s) o especialidad	Licenciatura en Contaduría Pública o Finanzas
Certificaciones adicionales	Certificaciones Fiscales y permisos contables vigentes.

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
No	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerido	
No requiere equipo de seguridad específico.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	No aplica
Puesto que lo sustituye:	No aplica

Actividad	Puesto	Nombre	Firma
Elaboro	Consultor Externo	Alexa Martin del Campo	
Reviso	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizo	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Número de revisión	Fecha de cambio	Descripción de cambio	Motivo del cambio	Autoría
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Coordinador de operaciones

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador de Operaciones
Jefe Directo	Director Operativo

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD A[DIRECTOR OPERACIONAL] --> B[COORDINADOR DE OPERACIONES] </pre>	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Planificar, coordinar y supervisar todas las actividades de producción para garantizar la calidad, eficiencia y cumplimiento de los estándares de la empresa. Implementar mejoras en los procesos de manufactura y fomentar la productividad del equipo.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Supervisar la producción diaria y resolver problemas operativos.	
Asegurar el cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM).	
Coordinar con logística para garantizar la disponibilidad de insumos.	
Evaluar el desempeño del personal de producción y proponer mejoras.	
Implementar estrategias para optimizar costos y minimizar desperdicios.	
Asegurar la disponibilidad de materia prima en inventario.	
Asegurar la disponibilidad de productos en inventario.	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva	Apoyo a normas
Creación de consenso en su equipo	Capacidad analítica
Desarrollo de personas	Colaboración
Enfoque en el cliente	Compromiso
Pensamiento Estratégico	Control de procesos
Enfoque en la calidad	Enfoque a resultados
Planificación	Estabilidad emocional
Toma de decisiones	

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Procesos de manufactura	
Normativas de calidad e higiene	
Método de inventarios	
Software de control de producción	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
inglés			x	

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetaria/Programa/Aplicación/ Herramienta	Nivel
ERP de producción	Avanzado
Equipos de producción de la industria alimentaria	Básico
Excel	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Educación mínima	Licenciatura
Especificar carrera(s) o especialidad	Ingeniería Industrial, Ingeniería en Alimentos, Administración o afines
Certificaciones adicionales	BPM o Normativas de Seguridad Industrial

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
Si ocasionalmente	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
No se requiere equipo de seguridad específico.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	Auxiliar de Producción
Puesto que lo sustituye:	Director Operativo

Actividad	Puesto	Nombre	Forma
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo	
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Número de revisión	Fecha de cambio	Descripción del cambio	Motivo del cambio	Autorizó
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Coordinador de logística

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador de Logística
Jefe Directo	Director Operativo

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD A[DIRECTOR OPERACIONAL] --> B[COORDINADOR DE LOGÍSTICA] </pre>	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Optimizar el flujo de productos desde la producción hasta el cliente, asegurando la correcta planificación de rutas, control de inventarios y cumplimiento de tiempos de entrega, alineado con las estrategias comerciales.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Coordinar las entregas y rutas de distribución.	
Asegurar la disponibilidad de productos en inventario.	
Gestionar pedidos y asegurar la eficiencia en entregas.	
Supervisar la relación entre producción y logística.	
Implementar mejoras en tiempos y costos de distribución.	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva	Apoyo a normas
Creación de consenso en su equipo	Capacidad analítica
Desarrollo de personas	Colaboración
Enfoque en el cliente	Compromiso
Pensamiento Estratégico	Control de procesos
Enfoque en la calidad	Enfoque a resultados
Planificación	Iniciativa
Toma de decisiones	Estabilidad emocional

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Planificación de rutas de distribución	
Negociación comercial	
Gestión de inventarios	
Manejo de ERP y CRM	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
inglés		x		

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetaria/Programa/Aplicación/ Herramienta	Nivel
Software de logística, CRM	Avanzado
Excel	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Educación mínima	Licenciatura
Especificar carrera(s) o especialidad	Licenciatura en Logística, Administración o afines
Certificaciones adicionales	Gestión de Inventarios y Logística

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
Si, según necesidades del negocio.	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
No se requiere equipo de seguridad específico.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	Auxiliares de Logística
Puesto que lo sustituye:	Director Operativo

Actividad	Puesto	Nombre	Forma
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo	
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Número de revisión	Fecha de cambio	Descripción del cambio	Motivo del cambio	Autorizó
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Coordinador administrativo

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Coordinador Administrativo
Jefe Directo	Director Operacional

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD A[DIRECTOR OPERACIONAL] --> B[COORDINADOR ADMINISTRATIVO] </pre>	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Supervisar y optimizar los procesos administrativos de la empresa, asegurando el correcto manejo de documentación, recursos humanos y apoyo a las demás áreas operativas.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Gestionar contratos, nóminas y documentación de empleados.	
Supervisar presupuestos y control de gastos.	
Implementar políticas administrativas eficientes.	
Coordinar procesos internos y comunicación interdepartamental.	
Asegurar el cumplimiento de normativas laborales y administrativas.	
Procesos de contratación de personal	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva	Apoyo a nóminas
Selección de competencias en su equipo	Capacidad analítica
Desarrollo de personas	Colaboración
Enfoque en el cliente	Compromiso
Pensamiento Estratégico	Control de procesos
Enfoque en la calidad	Enfoque a resultados
Planeación	Estabilidad emocional
Toma de decisiones	

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Administración y gestión de recursos humanos	
Contabilidad básica y manejo de presupuestos	
Elaboración y gestión de reportes administrativos	
Normativas fiscales y laborales	
Manejo de software administrativo e ERP	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
Ingles		x		

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetaria/Programa/Aplicación/ Herramienta	Nivel
ERP administrativo y software de gestión documental	Medio
Excel	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Escolaridad mínima	Licenciatura
Especificar carrera(s) o especialidad	Licenciatura en Administración, Contabilidad o afines
Certificaciones adicionales	Gestión Administrativa y Recursos Humanos

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
Si según necesidades del negocio	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
No requiere equipo de seguridad específico.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	
Puesto que lo sustituye:	Director Operativo

Actividad	Puesto	Nombre	Firma
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo	
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Control de Cambios:	Forma de Cambio	Descripción de Cambio	Monitor del cambio	Aprobado
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Auxiliar de ventas

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Auxiliar de Ventas
Jefe Directo	Coordinador de Logística

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD A[COORDINADOR DE LOGISTICA] --> B[AUXILIAR DE VENTAS] </pre>	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Brindar apoyo en la gestión de clientes y pedidos, asegurando una comunicación eficiente con los clientes y al equipo de logística para garantizar la satisfacción del cliente y la eficiencia en los procesos de venta.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Atender consultas y pedidos de clientes por diferentes canales.	
Registrar y gestionar pedidos en el sistema.	
Coordinar con choferes para la entrega oportuna de productos.	
Realizar seguimiento postventa y encuestas de satisfacción.	
Apoyar en la captación de nuevos clientes.	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva	Apoyo a nóminas
Selección de competencias en su equipo	Capacidad analítica
Desarrollo de personas	Colaboración
Enfoque en el cliente	Compromiso
Pensamiento Estratégico	Control de procesos
Enfoque en la calidad	Enfoque a resultados
Planeación	Estabilidad emocional
Toma de decisiones	

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Atención al cliente y técnicas de ventas	
Manejo de redes sociales y plataformas de comunicación con clientes	
Gestión de pedidos y CRM	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado
			x	

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetaria/Programa/Aplicación/ Herramienta	Nivel
CRM, plataformas de mensajería	Avanzado
Excel	Básico

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Escolaridad mínima	Bachillerato
Especificar carrera(s) o especialidad	Bachillerato o carrera técnica en Administración o afines
Certificaciones adicionales	Certificación en servicio al cliente y técnicas de ventas

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
No	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
No requiere equipo de seguridad específico.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	No aplica
Puesto que lo sustituye:	Coordinador de Logística

Actividad	Puesto	Nombre	Firma
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo	
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Control de Cambios:	Forma de Cambio	Descripción de Cambio	Monitor del cambio	Aprobado
0	N/A	Documento Nuevo	N/A	N/A

Auxiliar de producción cosmética

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Auxiliar de Producción Cosmética
Jefe Directo	Coordinador de Operaciones

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Apoyar en la producción de productos cosméticos, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad. Manejar adecuadamente los insumos y equipos de trabajo para garantizar la eficiencia en la manufactura.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Preparar y mezclar ingredientes para la producción de cosméticos.	
Asegurar la correcta dosificación de insumos.	
Empacar y etiquetar productos terminados.	
Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.	
Cumplir con las normas de seguridad e higiene en el proceso.	
Control de inventarios de producto terminado e insumos.	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva <input checked="" type="checkbox"/>	Apoyo a normas <input checked="" type="checkbox"/> Integridad <input checked="" type="checkbox"/>
Creación de compromiso en su equipo <input checked="" type="checkbox"/>	Capacidad analítica <input checked="" type="checkbox"/> Liderazgo <input checked="" type="checkbox"/>
Desarrollo de personas <input checked="" type="checkbox"/>	Colaboración <input checked="" type="checkbox"/> Manejo de conflictos <input checked="" type="checkbox"/>
Etiquetas en el cliente <input checked="" type="checkbox"/>	Compromiso <input checked="" type="checkbox"/> Negociación <input checked="" type="checkbox"/>
Pensamiento Estratégico <input checked="" type="checkbox"/>	Control de procesos <input checked="" type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales <input checked="" type="checkbox"/>
Etiquetas en la calidad <input checked="" type="checkbox"/>	Enfoque a resultados <input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa <input checked="" type="checkbox"/>
Planificación <input checked="" type="checkbox"/>	Estabilidad emocional <input checked="" type="checkbox"/>
Toma de decisiones <input checked="" type="checkbox"/>	

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Paquetes básicos de aplicación cosmética. Control de calidad en manufactura de cosméticos. Normativas de seguridad e higiene en la industria cosmética. Instrumentos, métodos, equipos y procesos básicos (Producción de cosméticos).	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetes/Programas/Software/Equipos. Experiencia en la elaboración de los productos.	Nivel
Manejo de herramientas de producción.	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Experiencia mínima	Bachillerato
Especificar carrera(s) o especialidad	Bachillerato o carrera Química en Química, Producción Cosmética o afines.
Certificaciones adicionales	Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en producción cosmética.

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
No	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
Una muestra de producto para análisis microbiológico de producción.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	No aplica
Puesto que lo sustituye:	Coordinador de producción

Actividad	Inicio	Fin
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas

Número de revisión:	Fecha de cambio:	Descripción del cambio:	Motivo del cambio:	Autorizó:
0	N/A	Documentos Nuevos	N/A	N/A

Auxiliar de producción de alimentos

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Auxiliar de Producción de Alimentos
Jefe Directo	Coordinador de Operaciones

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Realizar actividades operativas dentro del área de producción, asegurando que los procesos se lleven a cabo de manera eficiente, cumpliendo con los estándares de calidad y seguridad de la empresa.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Seguir las instrucciones del Coordinador de Producción en la elaboración de productos.	
Manejar materias primas y asegurar su correcta manipulación.	
Verificar la calidad del producto terminado antes de su empaque.	
Mantener la limpieza y orden del área de trabajo.	
Cumplir con las normas de seguridad e higiene establecidas.	
Empaque de producto terminado.	

5. PERFIL DEL PUESTO	
Instrucciones. Talentos Líder	Habilidades y capacidades para el puesto
Comunicación efectiva <input checked="" type="checkbox"/>	Apoyo a normas <input checked="" type="checkbox"/> Integridad <input checked="" type="checkbox"/>
Creación de compromiso en su equipo <input checked="" type="checkbox"/>	Capacidad analítica <input checked="" type="checkbox"/> Liderazgo <input checked="" type="checkbox"/>
Desarrollo de personas <input checked="" type="checkbox"/>	Colaboración <input checked="" type="checkbox"/> Manejo de conflictos <input checked="" type="checkbox"/>
Etiquetas en el cliente <input checked="" type="checkbox"/>	Compromiso <input checked="" type="checkbox"/> Negociación <input checked="" type="checkbox"/>
Pensamiento Estratégico <input checked="" type="checkbox"/>	Control de procesos <input checked="" type="checkbox"/> Relaciones Interpersonales <input checked="" type="checkbox"/>
Etiquetas en la calidad <input checked="" type="checkbox"/>	Enfoque a resultados <input checked="" type="checkbox"/> Iniciativa <input checked="" type="checkbox"/>
Planificación <input checked="" type="checkbox"/>	Estabilidad emocional <input checked="" type="checkbox"/>
Toma de decisiones <input checked="" type="checkbox"/>	

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Paquetes básicos de manufactura y producción. Normas de seguridad e higiene en planta. Control de calidad en línea de producción. Operación básica de maquinaria y herramientas de producción.	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetes/Programas/Software/Equipos. Experiencia en la elaboración de los productos.	Nivel
Manejo de herramientas de producción.	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Experiencia mínima	Secundaria o Bachillerato
Especificar carrera(s) o especialidad	Secundaria o Bachillerato
Certificaciones adicionales	Capacitación en seguridad industrial y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
No	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
Una muestra de producto para análisis microbiológico de producción.	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	No aplica
Puesto que lo sustituye:	Coordinador de Producción

Actividad	Inicio	Fin
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas

Número de revisión:	Fecha de cambio:	Descripción del cambio:	Motivo del cambio:	Autorizó:
0	N/A	Documentos Nuevos	N/A	N/A

Chofer

1. DATOS GENERALES	
Puesto Descriptivo	Chofer
Jefe Directo	Coordinador de Logística

2. POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA	
<pre> graph TD A[COORDINADOR DE LOGÍSTICA] --> B[CHOFEER] </pre>	

3. OBJETIVO DEL PUESTO	
Realizar la distribución y entrega de productos de la empresa, asegurando que lleguen a su destino en tiempo y forma, manteniendo una actitud profesional con los clientes y respetando las normas de tránsito y seguridad vial.	

4. RESPONSABILIDADES	
Responsabilidades	Frecuencia
Transportar y entregar los productos a clientes según el itinerario establecido.	
Mantener el vehículo en óptimas condiciones de operación y limpieza.	
Verificar la carga y asegurar su correcta manipulación para evitar daños en los productos.	
Cumplir con las normativas de tránsito y seguridad vial.	
Registrar entregas y reportar cualquier incidente al Coordinador de Logística.	

5. PERFIL DEL PUESTO																																															
Instrucciones.	Habilidades y capacidades para el puesto																																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">Talentos Líder</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Comunicación efectiva</td><td>x</td></tr> <tr><td>Creación de consenso en su equipo</td><td></td></tr> <tr><td>Desarrollo de personas</td><td></td></tr> <tr><td>Enfoque en el cliente</td><td>x</td></tr> <tr><td>Pensamiento Estratégico</td><td></td></tr> <tr><td>Enfoque en la calidad</td><td>x</td></tr> <tr><td>Prácticas</td><td>x</td></tr> <tr><td>Toma de decisiones</td><td>x</td></tr> </tbody> </table>	Talentos Líder		Comunicación efectiva	x	Creación de consenso en su equipo		Desarrollo de personas		Enfoque en el cliente	x	Pensamiento Estratégico		Enfoque en la calidad	x	Prácticas	x	Toma de decisiones	x	<table border="1"> <tbody> <tr><td>Atención al cliente</td><td>x</td><td>Organizar</td><td>x</td></tr> <tr><td>Capacidad analítica</td><td>x</td><td>Liderazgo</td><td>x</td></tr> <tr><td>Colaboración</td><td></td><td>Mánageo de conflictos</td><td>x</td></tr> <tr><td>Comunicación</td><td>x</td><td>Negociación</td><td>x</td></tr> <tr><td>Control de procesos</td><td></td><td>Relaciones interpersonales</td><td>x</td></tr> <tr><td>Enfoque a resultados</td><td>x</td><td>Iniciativa</td><td>x</td></tr> <tr><td>Estabilidad emocional</td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	Atención al cliente	x	Organizar	x	Capacidad analítica	x	Liderazgo	x	Colaboración		Mánageo de conflictos	x	Comunicación	x	Negociación	x	Control de procesos		Relaciones interpersonales	x	Enfoque a resultados	x	Iniciativa	x	Estabilidad emocional			
Talentos Líder																																															
Comunicación efectiva	x																																														
Creación de consenso en su equipo																																															
Desarrollo de personas																																															
Enfoque en el cliente	x																																														
Pensamiento Estratégico																																															
Enfoque en la calidad	x																																														
Prácticas	x																																														
Toma de decisiones	x																																														
Atención al cliente	x	Organizar	x																																												
Capacidad analítica	x	Liderazgo	x																																												
Colaboración		Mánageo de conflictos	x																																												
Comunicación	x	Negociación	x																																												
Control de procesos		Relaciones interpersonales	x																																												
Enfoque a resultados	x	Iniciativa	x																																												
Estabilidad emocional																																															

6. CONOCIMIENTOS TÉCNICOS	
Módulo Program de distribución de carga (log)	
Mantenimiento preventivo básico de vehículos	
Planificación de rutas y logística de distribución	
Normas de seguridad y manipulación de mercancías	
Conocimiento de la ZMG	

7. IDIOMAS ADICIONALES				
Idiomas adicionales	Nivel	Básico	Intermedio	Avanzado

8. MANEJO DE SOFTWARE Y EQUIPAMIENTO	
Paquetes/Programas/Aplicación/ Herramientas	Nivel
GPS y aplicaciones de logística	Medio
Módulo de verificación de carga (log)	Avanzado

9. FORMACIÓN Y EXPERIENCIA	
Escolaridad mínima	Secundaria o Bachillerato
Especificar carrera(s) o especialidad	Secundaria o Bachillerato
Certificaciones adicionales	Licencia de chofer vigente, cursos de manejo defensivo

10. DISPONIBILIDAD PARA VIAJAR	
El, según necesidades del negocio.	

11. SEGURIDAD	
Equipo de Seguridad Requerida	
Placa de carga	

12. SUSTITUCIONES EN CASO DE AUSENCIA	
Puestos que sustituye:	No aplica
Puesto que lo sustituye:	Otro chofer designado por el Coordinador de Logística.

Actividad	Puesto	Nombre	Firma
Elaboró	Consultor Externo	Alexa Martín del Campo	
Revisó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	
Autorizó	Director de Operaciones	Felipe Ortiz Cárdenas	

Control de Cambios:				
Número de revisión	Fecha de cambio	Descripción del cambio	Motivo del cambio	Autorizó
1	N/A	Reestructurado Nuevo	N/A	N/A

Manual de reclutamiento y selección de personal

Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

1. Definir qué buscamos

Antes de contratar a alguien, es importante tener claro qué necesitamos en el puesto. Para ello, revisamos los perfiles de puesto previamente definidos. Estos perfiles incluyen:

- Descripción del puesto
- Funciones y responsabilidades
- Requisitos académicos y técnicos
- Competencias y valores

2. ¿Cómo reclutamos?

Paso 1: Identificar la necesidad de contratación

- Definir el puesto y su importancia dentro del equipo.
- Determinar si la vacante es por crecimiento, reemplazo o una nueva estrategia.
- Aclarar presupuesto de salario y beneficios. Verificar los tabuladores de los salarios competitivos del mercado en la página de Tabulador de Sueldos y Salarios del Gobierno para asegurar una oferta justa y competitiva.

Paso 2: Crear el perfil del puesto

- Revisar los perfiles de puesto previamente establecidos.
- Confirmar con el equipo si hay cambios o actualizaciones necesarias.
- Asegurar que el perfil cumple con las necesidades del negocio.

Paso 3: Publicar la vacante

- Redactar un anuncio claro con los requisitos y beneficios del puesto.
- Publicar en los canales adecuados: LinkedIn, bolsas de trabajo, redes sociales y plataformas internas.

3. Damos la bienvenida al nuevo integrante con una inducción y recorrido por la empresa.

4. Consejos para entrevistas exitosas

Antes de la entrevista:

- Repasa el perfil del candidato y su CV.
- Prepara preguntas estructuradas.
- Crea un ambiente relajado y profesional.

Durante la entrevista:

- Escucha activamente y toma notas.
- Observa el lenguaje corporal y actitud del candidato.
- Haz preguntas situacionales para evaluar sus habilidades.

Después de la entrevista:

- Comparte observaciones con el equipo.
- Evalúa los candidatos según los criterios del puesto.
- Informa a todos los candidatos sobre los siguientes pasos.

5. Retención de talento: Más allá de la contratación

Sabemos que encontrar talento es solo el primer paso. Queremos que nuestros empleados crezcan con nosotros, por eso implementamos estrategias de desarrollo y motivación:

- Evaluaciones de desempeño: Feedback periódico para mejorar habilidades.
- Plan de carrera: Oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.
- Beneficios competitivos: Bonos por desempeño, capacitaciones, incentivos por logros.

¿Para qué sirve esta guía?

En la empresa queremos que nuestro equipo esté formado por personas comprometidas, que compartan nuestros valores y contribuyan al crecimiento de la empresa. Esta guía te ayudará a encontrar a los mejores candidatos de forma estructurada y sencilla, asegurando que cada nuevo integrante se adapte bien y aporte al equipo.

Aquí encontrarás un paso a paso claro para identificar, entrevistar y seleccionar al mejor talento.

Paso 4: Revisar postulaciones y hacer la primera selección

- Revisar currículums y evaluar experiencia y formación.
- Contactar a los candidatos que cumplen con los requisitos.
- Organizar las solicitudes en un sistema de gestión.

3. El proceso de selección

Paso 5: Primera entrevista (Preliminar)

Duración estimada: 30 min a 1 hora

En esta entrevista queremos conocer más sobre la persona: ¿qué la motiva?, ¿cuál ha sido su experiencia?, ¿cómo maneja los retos?

Preguntas clave:

- **Sobre el candidato:**
 - ¿Por qué le interesa trabajar en la empresa?
 - ¿Cómo describirías tu experiencia laboral en pocas palabras?
 - ¿Cuál es lo que más disfrutas de tu trabajo actual o anterior?
 - ¿Cuáles son tus fortalezas y áreas de mejora?
 - ¿Cómo manejas el estrés y la presión laboral?
- **Sobre habilidades y trabajo en equipo:**
 - ¿Puedes contarme sobre un momento en el que tuviste que colaborar con un equipo para resolver un problema?
 - ¿Cómo manejas los conflictos en el trabajo?
 - ¿Cómo te organizas para cumplir con varias tareas a la vez?
- **Sobre motivación y expectativas:**
 - ¿Qué esperas de este trabajo y de la empresa?
 - ¿Cómo te ves en cinco años?
 - ¿Qué ambiente laboral consideras ideal para desempeñar bien tu trabajo?
- **Situaciones específicas:**
 - Cuéntame sobre un cliente difícil y cómo manejaste la situación.
 - En tu último empleo, ¿hubo un momento en el que tuviste que tomar una decisión rápida? ¿Cómo lo hiciste?

2. ¿Cómo reclutamos?	4
Paso 1: Identificar la necesidad de contratación	4
Paso 2: Publicar la vacante	4
Paso 3: Revisar postulaciones y hacer la primera selección	4
3. El proceso de selección	5
Paso 5: Primera entrevista (Preliminar)	5
Paso 6: Prueba técnica (SÓLO si llegara a aplicar)	5
Paso 7: Segunda entrevista (técnica y cultural)	6
Paso 8: Toma de decisión final	6
Paso 9: Contratación e inducción	6
4. Consejos para entrevistas exitosas	6
5. Retención de talento: Más allá de la contratación	7

Paso 6: Prueba Técnica (SÓLO si llegara a aplicar)

Dependiendo del puesto, podemos pedir una pequeña prueba práctica para evaluar habilidades específicas. Por ejemplo:

- Ventas: Simulación de venta con un cliente.
- Producción: Evaluación de control de calidad.

Paso 7: Segunda entrevista (técnica y cultural)

Duración estimada: 45 min a 1 hora

Esta entrevista será realizada por el jefe o líder directo del área a la que pertenece el puesto. Aquí nos aseguramos de que el candidato tenga los conocimientos necesarios y encaje con la cultura de la empresa. También verificamos referencias y certificaciones.

Preguntas clave:

- Cuéntame sobre un proyecto o tarea en la que te sentiste muy orgulloso/a.
- ¿Cómo te aseguras de cumplir con los estándares de calidad en tu trabajo?
- ¿Qué haces cuando te encuentras con una tarea que no sabes cómo resolver?
- ¿Cómo te preparas para aprender nuevas habilidades?

Paso 8: Toma de decisión final

- Evaluamos los resultados de las entrevistas y pruebas.
- La decisión final de contratación debe ser aprobada por el Director de Operaciones y el encargado del área en la que se hará la contratación.
- Comunicamos la decisión a los candidatos seleccionados y no seleccionados.

Paso 9: Contratación e inducción

1. Redactamos la oferta laboral con salario, beneficios y condiciones.
2. Firmamos el contrato y explicamos políticas internas.

Manual indicadores clave de rendimiento (KPIs)

Manual de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)

Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) por Puesto –

Este documento tiene como objetivo definir los Indicadores Clave de Rendimiento (KPI) por puesto dentro de la empresa, asegurando que cada colaborador cuente con metas claras, medibles y alineadas a los objetivos estratégicos de la organización. Cada KPI está planteado bajo el criterio SMART: específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo determinado. La correcta aplicación de estos KPIs contribuirá a mejorar la productividad, el enfoque, el desempeño individual y colectivo, y facilitará una cultura de evaluación y mejora continua.

Para comprender la metodología revisaremos los conceptos: "Lo que no se define no se mide, lo que no se mide no se mejora y lo que no se mejora se degrada siempre"

¿Cómo se construye?

Para mejorar nuestro trabajo gracias a los datos, lo primero que necesitamos comprender es la diferencia entre KPIs (Key Performance Indicator), Métricas y Objetivos.

El primer paso será definir los objetivos: ¿Qué quiero conseguir? Luego entender: ¿Cómo conseguirlo? (KPI) y por último: ¿Cómo puedo medir los resultados? (métricas). Concretamente las métricas son elementos cuantificables que surgen de una o varias mediciones obtenidas de fuentes con las que disponemos o podemos generar. En cambio los KPI's se alimentan de esas métricas, permitiendo medir y comparar si se están cumpliendo los objetivos planteados. Estos funcionan como indicadores o puntos de inflexión en los que se podrá ver y analizar el rendimiento, la progresión y/o la rentabilidad de las acciones en periodos de tiempo regulares.

Para establecer KPIs efectivos es seguir la metodología "SMART" para definirlos, es decir que estos deben ser:
Specific (específico): el KPI debe referirse a una tarea o acción concreta. Por ejemplo: "Reducir en un 2% la tasa de absentismo laboral".

Mensurable (medible): si no disponemos de una métrica será imposible medir los resultados y su evolución.

Achievable (alcanzable): los objetivos que se planteen para cada KPI deben ser razonables y alcanzables, de lo contrario no tendrán sentido alguno.

Relevant (relevante): deberán ser relevantes para el negocio y que aporten información de valor para que tenga sentido invertir esfuerzo y eventualmente dinero.

Timely (temporal): estos deberán estar limitados en un espacio de tiempo y ser revisado con cierta periodicidad.

1. Coordinador de Logística

Eficiencia en las entregas

- **Meta:** Asegurar que el 95% de las entregas se realicen en tiempo y forma, a través de hacer una programación eficiente y cumplir la ruta.
- **Medición:** Seguimiento de entregas puntuales vs. entregas retrasadas, llevar un registro de entregas en tiempo y hora real.
- **Plazo:** Al cierre de cada mes.

Reducción de errores en inventario

- **Meta:** Disminuir los errores de inventario en un 20% en los próximos 6 meses, que permitan contar con información real para la reposición de insumos en tiempo y forma.
- **Medición:** Control de producción por falta de materiales.
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Optimización de costos de transporte

- **Meta:** Reducir los costos de transporte en un 10% en el próximo año.
- **Medición:** Comparación de costos actuales vs. optimizados.
- **Plazo:** Evaluación semestral.

Control del stock y rotación de insumos

- **Meta:** Mantener un 98% de eficiencia en la rotación de insumos para evitar sobrestock, saldos excesivos o faltantes.
- **Medición:** Inventarios semanales con revisión física y reportes digitales.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

2. Coordinador Administrativo

Cumplimiento de reportes administrativos

- **Meta:** Asegurar que el 100% de los reportes financieros, de ventas y de gastos se entreguen sin errores y a tiempo para la toma de decisiones.
- **Medición:** Cero errores en los datos procesados.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Gestión eficiente de documentación

- **Meta:** Mantener actualizado el 100% de la documentación legal y administrativa, para asegurar el cumplimiento normativo y evitar multas o sanciones.
- **Medición:** Revisión trimestral de documentos actualizados.
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Reducción de costos operativos

- **Meta:** Reducir en un 5% los costos administrativos en el próximo año.
- **Medición:** Comparación de gastos administrativos mes a mes.
- **Plazo:** Evaluación anual.

3. Choferes

Puntualidad en entregas

- **Meta:** Cumplir con el 98% de las entregas en tiempo y forma.
- **Medición:** Comparación de entregas puntuales vs. entregas retrasadas.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Cuidado y mantenimiento del vehículo

- **Meta:** Garantizar que el 100% de los vehículos pasen la inspección mensual sin fallas críticas.
- **Medición:** Número de fallas detectadas en revisiones mecánicas.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Tiempo de Paro de Equipos por Fallas

- **Meta:** Reducir el tiempo de paro de maquinaria por fallas en un 20% en los próximos 3 meses.
- **Medición:** Minutos de paro acumulados por mes vs. promedio anterior.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Cumplimiento del Programa de Mantenimiento Preventivo

- **Meta:** Alcanzar un cumplimiento del 100% del calendario de mantenimiento preventivo de equipos.
- **Medición:** Revisión de bitácoras y checklists de mantenimiento cumplido vs. programado.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

7. Director Comercial

Creimiento de la participación de mercado

- **Meta:** Incrementar en un 15% la participación de la empresa en el mercado local y regional.
- **Medición:** Comparación de ventas y clientes activos frente a periodos anteriores.
- **Plazo:** Evaluación semestral.

Cumplimiento de metas comerciales generales

- **Meta:** Asegurar el cumplimiento del 80% de los objetivos establecidos para el equipo comercial.
- **Medición:** KPIs individuales de cada coordinador (ventas, marketing y nuevos proyectos).
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Desarrollo de nuevos mercados o canales estratégicos

- **Meta:** Abrir al menos 2 nuevos canales de comercialización o alianzas estratégicas en el año.
- **Medición:** Registro de alianzas o nuevos canales implementados.
- **Plazo:** Evaluación anual.

9. Coordinación de Ventas

Optimización de consumo de combustible

- **Meta:** Reducir el consumo de combustible en un 8% en los próximos 6 meses.
- **Medición:** Comparación del gasto de combustible mes a mes.
- **Plazo:** Evaluación semestral.

4. Auxiliares de Ventas

Creimiento en la captación de clientes nuevos

- **Meta:** Captar al menos 15 clientes nuevos al mes.
- **Medición:** Número de clientes nuevos registrados en la cartera.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Atención y retención de clientes

- **Meta:** Mantener una tasa de retención de clientes del 90%.
- **Medición:** Comparación de clientes recurrentes vs. clientes perdidos.
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Tiempo de respuesta a clientes

- **Meta:** Responder a consultas de clientes en un máximo de 5 minutos en horario laboral.
- **Medición:** Promedio de tiempo de respuesta en WhatsApp, correo y redes sociales.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

5. Director Operacional

Cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa

- **Meta:** Asegurar que el 90% de los objetivos estratégicos de la empresa se cumplan en el periodo anual.
- **Medición:** Comparación de objetivos cumplidos vs. planeados.
- **Plazo:** Evaluación anual.

Tasa de conversión de clientes

- **Meta:** Aumentar la tasa de conversión mensual en un 10%.
- **Fórmula:** (Clientes nuevos / Total de leads generados) x 100
- **Medición:** Seguimiento del embudo de ventas, desde lead hasta cierre.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

% de recaptura (retención de clientes)

- **Meta:** Aumentar la satisfacción de clientes en un 15% anual.
- **Fórmula:** (Clientes que han comprado más de una vez / Clientes totales) x 100
- **Medición:** Seguimiento de comportamiento de compra en CRM.
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Incremento en el ticket promedio

- **Meta:** Aumentar el ticket promedio en un 5% mensual.
- **Fórmula:** (Ticket promedio actual - Ticket promedio anterior) / Ticket promedio anterior x 100
- **Medición:** Comparación mensual del valor promedio de compra por cliente.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

10. Coordinación de Marketing

Retorno de inversión (ROI) de campañas publicitarias

- **Meta:** Lograr un ROI mínimo de 1.5 en todas las campañas.
- **Fórmula:** (Ingresos generados por la campaña - Gasto en publicidad) / Gasto en publicidad x 100
- **Medición:** Análisis de desempeño de campañas digitales y tradicionales.
- **Plazo:** Evaluación por campaña.

Total Advertising Cost of Sales (TACoS)

- **Meta:** Mantener el TACoS por debajo del 12% mensual.
- **Fórmula:** (Gasto en publicidad / Ventas totales) x 100

Optimización de la rentabilidad de la empresa

- **Meta:** Incrementar la rentabilidad en un 10% en los próximos 12 meses.
- **Medición:** Comparación de ingresos vs. egresos en el periodo.
- **Plazo:** Evaluación anual.

Gestión del equipo directivo y comunicación interna

- **Meta:** Mantener una calificación de satisfacción interna del 95% en la comunicación y liderazgo.
- **Medición:** Evaluaciones de clima organizacional y encuestas de satisfacción.
- **Plazo:** Evaluación semestral.

6. Equipo de Producción

Calidad e Inocuidad

- **Meta:** Tener un porcentaje mínimo de productos defectuosos o rechazados (menos del 3%), asegurando el cumplimiento de los estándares de inocuidad y calidad.
- **Medición:** Comparación mensual entre productos producidos vs. productos rechazados o con devoluciones.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Eficiencia Operativa

- **Meta:** Reducir la merma en producción en un 15% durante los próximos 6 meses.
- **Medición:** Comparación del peso actual de merma vs. registros históricos.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Logística Interna y Almacenamiento

- **Meta:** Garantizar una rotación de inventario del 100% de producto terminado congelado cada 30 días para evitar acumulación o caducidad.
- **Medición:** Registro de fechas de entrada y salida del producto terminado en congelación.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

- **Medición:** Control de gastos vs. resultados comerciales de cada campaña.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

% de engagement en redes sociales

- **Meta:** Aumentar el engagement en un 20% durante el primer semestre.
- **Fórmula:** (Interacciones totales / Total de seguidores) x 100
- **Medición:** Métricas de redes sociales (likes, comentarios, shares).
- **Plazo:** Evaluación mensual.

Retorno del gasto publicitario (ROAS)

- **Meta:** Mantener un ROAS mínimo de 2.5 mensual.
- **Fórmula:** Ingresos atribuidos a publicidad / Gasto en publicidad
- **Medición:** Rastreo de ventas con códigos promocionales, planes y enlaces trackables.
- **Plazo:** Evaluación mensual.

11. Coordinación de Nuevos Proyectos

Tiempo de desarrollo de proyectos

- **Meta:** Reducir el tiempo promedio de desarrollo a menos de 3 meses por proyecto.
- **Fórmula:** Días desde la planeación hasta el lanzamiento del proyecto
- **Medición:** Control de avances en cronogramas y revisión de entregables por fase.
- **Plazo:** Evaluación por proyecto.

Impacto en ventas de nuevos proyectos

- **Meta:** Generar un incremento mínimo del 10% en ventas trimestrales por cada nuevo proyecto.
- **Fórmula:** (Ventas después del proyecto - Ventas antes del proyecto) / Ventas antes del proyecto x 100
- **Medición:** Comparación directa de resultados pre y post implementación.
- **Plazo:** Evaluación trimestral.

Infográfico de Guía de Contratación

Guía de Contratación

El objetivo de esta guía es el estandarizar y optimizar el proceso de selección de personal, asegurando que se identifiquen y contraten candidatos que cumplan con los requisitos y valores de la organización.

Definir el perfil ideal del candidato

- Experiencia mínima requerida: 1-2 años en industria de alimentos, producción, ventas o logística.
- Formación académica: Dependiendo del puesto, puede incluir Técnico en producción alimentaria, administración, ventas o carreras afines.
- Competencias blandas: Trabajo en equipo, organización, compromiso, proactividad y capacidad de aprendizaje.
- Valores alineados con ALNUT: Responsabilidad, respeto por la calidad y bienestar animal, compromiso con la mejora continua.

Proceso de reclutamiento y contratación

1 Identificar la necesidad de contratación

- Definir el puesto específico y su necesidad dentro de la organización. Ej:
- Evaluar si la vacante responde a un crecimiento, reemplazo o uno nuevo estratégico organizacional.
- Aprobar presupuesto de salario y beneficios.

2 Crear el perfil de puesto

- Listar tareas y responsabilidades.
- Determinar habilidades técnicas y certificaciones necesarias.
- Establecer competencias como atención al detalle, disciplina y resolución de problemas.
- Definir condiciones laborales (horarios, modalidad de trabajo, ubicación, viajes si aplica).

3 Anunciar la vacante

- Redactar el anuncio del trabajo, debe ser claro e incluir: descripción del puesto, requisitos y competencias, tipo de contrato (temporal o fijo), ubicación y horario, procedimiento de solicitud (enviar currículum, entrevista, etc).

4 Publicar la vacante

- Redactar un anuncio claro con descripción del puesto, requisitos, beneficios y proceso de selección.
- Utilizar los canales adecuados: LinkedIn, bolsas de trabajo especializadas, redes sociales y referidos internos.

5 Filtrado de candidatos

- Revisar currículum en base a criterios claros (experiencia, formación, habilidades).
- Contacto inicial por correo o llamado.
- Organizar las solicitudes en un sistema de gestión de candidatos.

6 Primera entrevista

- Evaluar compatibilidad con los valores y cultura de ALNUT.
- Validar experiencia, habilidades técnicas y disponibilidad.
- Preguntas clave:
 - ¿Cuál te motiva a trabajar en la industria de alimentos para mascotas?
 - ¿Cuál ha sido tu mayor reto en tu experiencia laboral anterior?

7 Prueba técnica o evaluación de habilidades

- Realizar una prueba práctica según el puesto (ejemplo: simulación de ventas, prueba de control de calidad en producción).
- Evaluar resolución de problemas y toma de decisiones.

8 Segunda entrevista

- Evaluar la profundidad de conocimientos en el área específica.
- Solicitar documentos de certificaciones, referencias y validar recomendaciones.
- Verificar compatibilidad con la cultura de la empresa y dinámica del equipo.

9 Verificación de Referencias y Antecedentes

- Contactar a empleadores anteriores para confirmar experiencia y desempeño.
- Realizar verificación de antecedentes si aplica.

10 Evaluación Final y Toma de Decisiones

- Analizar resultados de entrevistas y pruebas.
- Presentar candidaturas finalista a dirección o liderazgo de equipo.
- Comunicar decisión final tanto a candidatos seleccionados como no seleccionados.

11 Contratación final

- Redacción de la oferta laboral con salario, beneficios y condiciones.
- Formalización del contrato con políticas claras (horario, duración del contrato, salario, etc.).
- Inducción del nuevo empleado: recorrido por la empresa, introducción a la cultura de ALNUT y capacitación inicial.

Políticas de contratación

- Contratos temporales y/o fijos según necesidades de la empresa.
- Periodo de prueba de 3 meses.
- Plan de capacitación inicial y desarrollo profesional.
- Capacitación continua.

Retención de talento

- Feedback y evaluaciones de desempeño periódicas.
- Oportunidades de crecimiento dentro de la organización.
- Beneficios competitivos (bonos por desempeño, capacitaciones, incentivos por logros).

Plan de Compensación, Beneficios y Reconocimientos

Plan de Compensación

1. Objetivo

El plan de compensación de la empresa tiene como objetivo reconocer y recompensar a los colaboradores por su desempeño y contribución a los resultados de la empresa, a través de un esquema estructurado de compensaciones fijas, variables y beneficios adicionales.

Con este plan se busca atraer, retener y motivar al talento, asegurando un entorno laboral competitivo y alineado con los valores y metas de la empresa, mejorar el clima laboral.

2. Estructura de la Compensación

El plan se divide en tres componentes principales:

- Compensación Fija:** Salario base acorde al mercado y estructura organizacional.
- Compensación Variable:** Bonos e incentivos según desempeño y cumplimiento de objetivos.
- Beneficios No Monetarios:** Programas de bienestar y crecimiento profesional.

3. Compensación Fija

Cada puesto dentro de la empresa

cuenta con un salario base competitivo basado en tabuladores de sueldos del mercado.

Cada posición tendrá una estructura salarial competitiva definida según:

- Experiencia y nivel del puesto.
- Comparación con empresas del sector de alimentos para mascotas.
- Evaluaciones periódicas para ajustes por inflación y competitividad.

Puesto	Sueldo Base Mensual (BOM)
Director Operativo	\$25,000
Ventas	\$20,000
Contabilidad Externa	\$8,000
Coordinación de Producción	\$18,000
Coordinación de Logística	\$13,000
Coordinación Administrativa	\$15,000
Producción (operativo)	\$14,000
Auxiliar de Cosmética	\$10,600
Chufetes	\$11,000

4. Compensación Variable (Bonos e Incentivos)

Bonos Disponibles

- Bono por Desempeño General** (10% del salario base): Para empleados que cumplan con sus métricas y metas clave.
- Bono por Productividad Destacada e Innovación** (5% adicional): Para aquellos que contribuyen significativamente a la optimización de procesos o mejoras en la operación.

Ejemplo de Bonos por Puesto

Puesto	Sueldo Base	10% Bono KPIs	5% Bono Extra	Total Trimestral Extra
Producción	\$14,000	\$1,400	\$700	\$2,100
Auxiliar Cosmética	\$10,600	\$1,060	\$530	\$1,590
Chofere	\$11,000	\$1,100	\$550	\$1,650
Coordinación Producción	\$16,000	\$1,600	\$800	\$2,400
Coordinación Logística	\$13,000	\$1,300	\$650	\$1,950
Coordinación Administrativa	\$15,000	\$1,500	\$750	\$2,250

Los bonos se evaluarán trimestralmente con base en indicadores de desempeño y productividad.

5. Beneficios No Monetarios

- Seguro de gastos médicos adicional al de la ley.
- Vales de despensa para compra de bienes esenciales.
- Capacitaciones y certificaciones para desarrollo profesional.
- Programas de reconocimiento al mejor desempeño anual.
- Descuentos en productos de la empresa para colaboradores y sus mascotas.

2. Estructura del Plan de Compensaciones

El plan está compuesto por los siguientes elementos:

A. Sueldo Base

Cada puesto dentro de la empresa cuenta con un salario base competitivo, determinado según:

- Tabuladores de sueldos del mercado.
- Nivel de responsabilidad y funciones dentro de la empresa.
- Experiencia y conocimientos requeridos para el puesto.

Puesto	Sueldo Base Mensual (MXN)
Director Operativo	\$25,000
Ventas	\$20,000
Contabilidad Externa	\$8,000
Coordinación de Producción	\$16,000
Coordinación de Logística	\$13,000
Coordinación Administrativa	\$15,000
Producción (operativo)	\$14,000
Auxiliar de Cosmética	\$10,600
Choferes	\$11,000

B. Seguridad Social (IMSS)

Todos los colaboradores están inscritos en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), lo que les garantiza:

- Atención médica y hospitalaria.

- Subsidio por enfermedad o incapacidad temporal.
- Pensión por retiro, cesantía en edad avanzada e invalidez.
- Guarderías para hijos de trabajadores asegurados.
- Seguro de riesgos de trabajo.

Aportación:

- La empresa cubrirá el porcentaje correspondiente de las cuotas de seguridad social conforme a la Ley del Seguro Social.
- Los empleados contribuirán con su parte mediante descuentos en nómina.

C. Aportaciones a INFONAVIT

- Todos los colaboradores tienen derecho a las aportaciones de INFONAVIT, lo que les permitirá acceder a créditos hipotecarios para la adquisición, construcción o mejora de vivienda.
- La empresa aportará el 5% del salario base de cada empleado a INFONAVIT, conforme a la normativa vigente.

D. Vacaciones y Prima Vacacional

Días de Vacaciones

- De acuerdo con la Ley Federal del Trabajo, la empresa otorgará vacaciones pagadas conforme a la antigüedad del colaborador:

Antigüedad	Días de Vacaciones
1 año	12 días
2 años	14 días
3 años	16 días
4 años	18 días
5 años	20 días
6-10 años	22 días

Prima Vacacional

- La prima vacacional será del 25% sobre el salario correspondiente a los días de vacaciones tomados.

Ejemplo:

- Un empleado con salario mensual de \$20,000 MXN que tome 12 días de vacaciones recibirá una prima vacacional de aproximadamente \$2,000 MXN.

E. Vales de Despensa

Con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los colaboradores, la empresa otorgará vales de despensa de manera mensual.

- El monto asignado será del 8% del salario base, con un tope de \$3,500 MXN mensuales.
- Los vales serán entregados mediante tarjetas electrónicas, utilizables en supermercados y tiendas de autoservicio afiliadas.

Puesto	Vales de Despensa Mensuales
Director Operativo	\$2,000

Ventas	\$1,600
Contabilidad Externa	\$840
Coordinador de Producción	\$1,280
Coordinador de Logística y Ventas	\$1,040
Coordinador Administrativo	\$1,200
Supervisor de Producción	\$1,120
Auxiliar de Producción	\$1,120
Auxiliar de Cosmética	\$1,120
Auxiliar de Ventas	\$880
Choferes	\$880

3. Evaluación y Ajustes del Plan de Compensaciones

Para garantizar la equidad y competitividad del plan de compensaciones, la empresa realizará una evaluación anual de los siguientes aspectos:

- Comparación de sueldos con el mercado y ajuste por inflación.
- Análisis de beneficios y su impacto en la satisfacción del personal.
- Revisión del esquema de vales de despensa y su optimización.
- Ajustes en la prima vacacional y días de descanso, según actualizaciones en la legislación laboral.

6. Evaluación de Desempeño y retroalimentación para los colaboradores

1. Evaluación de desempeño trimestral (cumplimiento de objetivos, KPIs y productividad).
2. Feedback de supervisores y líderes de equipo hacia los colaboradores.
3. Contribución a mejoras en procesos y optimización de operaciones.

Las evaluaciones serán llevadas a cabo por los líderes de cada área y revisadas por el Director de Operaciones para garantizar transparencia.

7. Revisión y Ajustes del Plan de Compensación

El plan de compensación de la empresa será revisado anualmente para:

- Ajustar salarios con base en el mercado y la inflación.
- Mejorar el esquema de incentivos según la retroalimentación de los empleados.
- Incorporar nuevas estrategias para aumentar la motivación y retención del talento.

Bono General para Todos los Colaboradores –

Objetivo

El bono general busca incentivar el buen desempeño y compromiso de los colaboradores, premiando la productividad, la alineación con los valores de la empresa y la contribución al crecimiento de la empresa.

Políticas Generales para la Asignación del Bono

- El bono será institucional, es decir, aplicable a todos los colaboradores bajo los mismos criterios y porcentajes.
- La evaluación se realizará de forma trimestral, excepto el bono por cultura organizacional, que será anual.
- Todos los bonos deberán ser autorizados por el Director Operativo.

- En el caso de colaboradores del área de ventas, la autorización será por el Director de Ventas.
- El monto del bono será depositado junto con la nómina posterior al cierre del periodo de evaluación.

Criterios para Obtener el Bono

El bono se calculará con base en cinco criterios clave, asignando un porcentaje específico a cada uno:

1. Cumplimiento de Objetivos del Área – 10%

- Evaluación de cumplimiento de los KPIs establecidos para el área.
- 100% cumplimiento: 10% del bono.
- 80-99% cumplimiento: 7% del bono.
- <80% cumplimiento: 0% del bono.

Evaluación y autorización: Evaluado por el líder de área y autorizado por el Director Operativo (y Director de Ventas si aplica).

2. Evaluación de Desempeño Individual – 5%

Se mide en función de:

- Puntualidad y asistencia.
- Productividad en tareas asignadas.
- Calidad del trabajo.
- Cumplimiento de procesos internos.
- 90%-100% desempeño: 5%.
- 80%-89% desempeño: 3%.
- <80% desempeño: 0%.

Evaluación y autorización: Líder de área y Director Operativo (con participación del Director de Ventas en el área correspondiente).

3. Contribu: Office on the web Fram: ional – 20% (Evaluación Anual)

Se reconoce a quienes promuevan:

- Trabajo en equipo.
- Mejora continua.
- Responsabilidad, honestidad y actitud positiva.

Evaluación y autorización: Autoevaluación y feedback del líder de área. Autorizado por el Director Operativo (y Director de Ventas si aplica).

Este bono se entrega una vez al año en diciembre, durante el evento de reconocimientos.

4. Iniciativas de Mejora Continua – 5%

Otorgado a colaboradores que presenten propuestas de mejora con resultados positivos comprobables.

Evaluación y autorización: Propuesta documentada, validada por el líder de área y aprobada por el Director Operativo (y Director de Ventas si aplica).

5. Asistencia Perfecta – 5%

Colaboradores sin faltas ni retardos durante el trimestre.

Evaluación y autorización: Supervisado por área administrativa y autorizado por el Director Operativo (y Director de Ventas si aplica).

Plan Anual de Reconocimientos –

1. Objetivo

El Plan Anual de Reconocimientos de la empresa tiene como propósito motivar, valorar y premiar el esfuerzo y compromiso de los colaboradores, fomentando una cultura organizacional positiva y alineada con los valores de la empresa. Se busca incentivar la productividad, la innovación y el sentido de pertenencia dentro de la organización.

2. Frecuencia del Reconocimiento

- Se llevará a cabo un **evento de reconocimientos** en el mes de diciembre, integrándose con la posada de la empresa para optimizar costos y recursos.
- Adicionalmente, se harán reconocimientos trimestrales internos en reuniones generales de equipo.

3. Categorías de Premios

Se premiarán distintas categorías que reflejen el desempeño y valores de la empresa:

Categoría	Criterios de Evaluación	Motivo del Premio	Incentivo o Premio
Colaborador del Año	Mayor impacto en la empresa, evaluación de desempeño y feedback de líderes	Reconocer la excelencia y liderazgo dentro de la empresa	Bono de \$10,000 MXN + Trofeo

Mejor Desempeño en Ventas	Mayor cantidad de clientes nuevos y ventas concretadas	Incentivar la captación de clientes y crecimiento en ventas	Vaje para 2 personas
Líder Destacado	Capacidad de liderazgo y gestión efectiva de equipo	Reconocer a quienes impulsan el crecimiento y motivación del equipo	Cena exclusiva con la dirección
Espíritu empresarial	Persona que refleja mejor los valores de la empresa	Fomentar la cultura organizacional y compromiso con los valores de la empresa	Tarjeta de regalo \$3,000 MXN
Innovación del Año	Idea o propuesta que haya mejorado los procesos de la empresa	Estimular la creatividad e innovación dentro de la organización	Equipo tecnológico o bono de \$5,000 MXN
Puntualidad y Asistencia Perfecta	Sin faltas ni retardos en todo el año	Reconocer la responsabilidad y compromiso con la empresa	Día libre adicional + Tarjeta de regalo \$2,000 MXN
Trabajo en Equipo	Evaluaciones internas y desempeño en colaboración con otros departamentos	Fomentar la integración y sinergia entre equipos	Experiencia de equipo (cena, actividad recreativa, etc.)

4. Presupuesto Estimado del Evento de Reconocimientos

Para organizar un evento de reconocimiento de calidad, que se integrará con la posada anual de la empresa, se estima el siguiente presupuesto:

Concepto	Costo Estimado (MXN)
Lugar para evento y mobiliario	\$25,000
Catering (cena y bebidas)	\$20,000
Premios e incentivos	\$40,000
Materiales impresos (trofeos, certificados)	\$5,000
Equipo audiovisual (pantallas, sonido)	\$10,000

Decoración y ambientación	\$5,000
Fotografías y video del evento	\$5,000
Total Aproximado	\$10,000

Al integrar este evento con la posada, se reducen costos operativos y logísticos, maximizando la inversión y fomentando una mejor experiencia para los colaboradores.

5. Justificación del Reconocimiento de Cada Categoría

- Colaborador del Año:** Premiar a quien tuvo un impacto sobresaliente refuerza la cultura de excelencia y esfuerzo.
- Mejor Desempeño en Ventas:** Un incentivo atractivo fomenta la captación de clientes y mejora la rentabilidad de la empresa.
- Líder Destacado:** Valorar a los líderes internos ayuda a fortalecer la motivación y liderazgo en la empresa.
- Espíritu empresarial:** Destacar la alineación con la cultura empresarial fortalece el sentido de pertenencia.
- Innovación del Año:** Reconocer la creatividad fomenta un ambiente de mejora continua y optimización de procesos.
- Puntualidad y Asistencia Perfecta:** Incentivar la disciplina y el compromiso contribuye a la eficiencia operativa.
- Trabajo en Equipo:** Fortalecer la colaboración entre áreas mejora la comunicación interna y productividad general.

6. Implementación y Evaluación

- Los nominados serán seleccionados por líderes de área y votaciones internas.

- Se realizarán evaluaciones de desempeño y encuestas para definir a los ganadores.
- Posterior al evento, se recogerá retroalimentación para mejorar futuras ediciones.

7. Conclusión

Este Plan Anual de Reconocimientos permitirá fortalecer la motivación, compromiso y satisfacción de los colaboradores en la empresa, promoviendo una cultura de excelencia y trabajo en equipo. Con evaluaciones periódicas y ajustes según las necesidades de la empresa, se garantizará que el reconocimiento sea significativo y efectivo en el largo plazo, además de optimizar recursos al integrarlo con la posada anual de la empresa.

2. Productos

2.1 Protocolos

Título: Protocolo de elaboración dieta pollo, alimento natural para perro

Objetivo: Establecer un procedimiento estandarizado para la elaboración de un alimento natural para perro a base de pollo, garantizando inocuidad y calidad del producto.

Descripción: Este protocolo describe las etapas necesarias para la producción de una dieta para mascotas. Incluye desde la recepción de materias primas, preparación y mezclado de ingredientes, formación de porciones, congelación, empaque y almacenamiento.

2.2 Manuales

Título: Manual de capacitación de nuevos colaboradores

Objetivo: Tener una guía estructurada para facilitar la integración y formación de los nuevos colaboradores en los procesos, normas y cultura de la empresa, asegurando su adaptación eficiente y productiva al puesto de trabajo.

Descripción: El manual de capacitación consiste en una serie de videos diseñados para que sea una capacitación más accesible, visual y estandarizada, que puede ser consultada en cualquier momento.

2.3 Plan Maestro de Producción

Título: Plan Maestro de Producción 2025.

Objetivo: Establecer una planificación detallada de la producción para el año 2025 que permita satisfacer la demanda proyectada, optimizando el uso de recursos y asegurando inventario suficiente.

Descripción: El PMP es una herramienta estratégica que permite coordinar la producción con los requerimientos de mercado y la capacidad operativa. En su elaboración se consideran aspectos como los pronósticos de demanda, los tiempos de producción y las restricciones de recursos, permitiendo una gestión eficiente de materiales, tiempos y costos.

2.4 Organigrama

Título: Organigrama

Objetivo: Establecer una estructura organizacional clara que refleje la dinámica operativa actual de la empresa, permitiendo una mejor comunicación, definición de roles y responsabilidades.

Descripción: El organigrama funcional detalla la jerarquía y distribución de responsabilidades de cada puesto dentro de la organización, desde la Dirección Operativa hasta los puestos operativos. Esta herramienta facilita la identificación de líneas de reporte, optimiza los flujos de trabajo y promueve una comunicación más efectiva entre departamentos.

2.5 Descriptivos de Puesto

Título: Manual de Descriptivos de Puesto

Objetivo: Proporcionar un documento detallado que describa las funciones, responsabilidades, habilidades requeridas, conocimientos técnicos, y competencias clave para cada puesto dentro de la empresa.

Descripción: El manual de descriptivos de puesto incluye la información específica de cada área: Dirección Operativa, Ventas, Contabilidad, Producción, Logística, Administrativo, Auxiliares y Choferes. En cada uno se describen los objetivos del puesto, las tareas diarias, los requerimientos académicos y técnicos, así como los criterios de evaluación y sustitución en caso de ausencia. Este manual facilita los procesos de selección, capacitación y evaluación del desempeño, asegurando un alineamiento con los objetivos estratégicos de la empresa.

2.6 Guía de Reclutamiento y Selección

Título: Guía de Reclutamiento y Selección de Personal

Objetivo: Estandarizar el proceso de atracción, selección y contratación de talento para asegurar la incorporación de personal competente y alineado con los valores de la empresa.

Descripción: La guía contiene un proceso detallado desde la detección de la necesidad de contratación hasta la incorporación del nuevo talento. Incluye entrevistas estructuradas, preguntas clave, validación por parte del líder de área y el director de operaciones, criterios de evaluación, y una guía de contratación con pasos claros para identificar vacantes, realizar entrevistas y retener talento. Además, se integra un procedimiento para la evaluación de desempeño y seguimiento post-contratación.

2.7 Plan de Compensaciones y Beneficios

Título: Plan de Compensaciones y Beneficios 2025

Objetivo: Ofrecer un esquema de compensación competitivo y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa para atraer, motivar y retener al talento, asegurando una retribución justa y motivadora.

Descripción: El plan contempla los sueldos reales actualizados, un esquema de bonos variables basado en el desempeño, prestaciones legales como IMSS, INFONAVIT, vacaciones, prima vacacional y vales de despensa. Además, incluye un evento de reconocimientos anual para premiar el esfuerzo y compromiso de los colaboradores. El documento también especifica las políticas para la asignación de bonos, evaluación de desempeño y revisiones anuales para asegurar competitividad y equidad.

2.8 Estructura del departamento comercial

Título: Departamento de Ventas

Objetivo: Establecer la estructura del futuro departamento comercial de la empresa.

Descripción: Este documento incluye los incisos: “Objetivo”, “Estructura del departamento comercial”, “Perfiles de puesto”, “Políticas de venta y cobranza”, “Canales de venta”, “Plan de incentivos para el equipo comercial”, “Innovación/definir tecnología CRM”, Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs)”, y “Diagrama del proceso comercial”. Este entregable servirá como guía para los empresarios cuando comiencen a contratar y establecer su departamento comercial.

2.9 Capacitaciones

Título: Capacitaciones – Bases de nuestro departamento comercial. Capacitaciones – Estrategias de ventas. Capacitaciones – Políticas de venta.

Objetivo: Apoyar en el proceso de capacitación del próximo personal del departamento comercial de la empresa.

Descripción: Estas presentaciones contienen la información desarrollada en el entregable 2.8 Estructura del departamento comercial. Su finalidad es servir como apoyo en el desarrollo de talento para esta área de la empresa.

2.10 Mapeo de chatbots

Título: Antes y después chatbot.

Objetivo: Documentar el proceso de transformación del chatbot de Instagram de la empresa.

Descripción: En este documento se documentaron las recomendaciones y mejoras realizadas al chatbot de la empresa.

2.11 Guía de cálculo de ROI

Título: Manual para planear nuevas inversiones y su retorno de inversión.

Objetivo: Establecer los pasos a seguir, así como la información necesaria para una toma de decisiones basada en el retorno de inversión.

Descripción: En este documento se establecen, no solo los pasos a seguir, sino recomendaciones sobre como saber si una inversión será rentable.

2.12 Plantilla de ROI

Título: Cálculo de ROI

Objetivo: Facilitar el cálculo del retorno de inversión a los empresarios.

Descripción: En esta plantilla de Excel se facilita el cálculo del retorno de inversión.

2.13 Costos MP

Título: Costos de materia prima

Objetivo: Determinar el costo por kilo de las materias primas utilizadas en cada preparación.

Descripción: Este documento consta de una tabla con todos los ingredientes utilizados, sus cantidades requeridas y precios unitarios, con lo cual se obtiene el costo total de la materia prima.

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

3.1 Sensibilización ante las realidades

Alexa Martín del Campo Gómez:

Durante mi participación en el PAP tuve la oportunidad de sensibilizarme ante realidades que, aunque sabía que existían, nunca había experimentado de manera tan cercana. El involucramiento con el equipo de trabajo de la empresa me permitió comprender de primera mano las dificultades y los retos que enfrentan en su día a día, tanto en el ámbito laboral como personal. La falta de recursos, las limitaciones en capacitación y la falta de estructura organizacional no solo son obstáculos operativos, sino también barreras para el crecimiento y desarrollo de las personas que forman parte de esta organización.

Poder contribuir en el área de Recursos Humanos me permitió identificar áreas de mejora que no solo impactan en la eficiencia de la empresa, sino también en la calidad de vida y el bienestar de los colaboradores. El desarrollo de manuales, planes de compensación, guías de reclutamiento y un organigrama claro no fueron simplemente entregables, sino herramientas que, al implementarse correctamente, pueden cambiar la percepción de los colaboradores sobre su trabajo, aumentar su sentido de pertenencia y ofrecerles un panorama más claro de sus oportunidades de crecimiento.

Esta experiencia despertó en mí un sentido de responsabilidad social más profundo. Me di cuenta de que la gestión adecuada de los recursos humanos no solo optimiza procesos, sino que también dignifica el trabajo de las personas y genera entornos más justos y equitativos. Mi actuar y sentir se vieron profundamente influenciados por mis creencias sobre la justicia laboral y el valor del trabajo en equipo, pero también se fortalecieron mediante el razonamiento práctico de que un entorno laboral sano y bien estructurado es clave para el crecimiento económico y el bienestar social.

A través de este proyecto, entendí que el ejercicio de mi profesión no solo debe centrarse en la optimización de procesos o en la estructura organizacional, sino también en contribuir al

desarrollo humano de quienes forman parte de esas estructuras. El enfoque ético y humano en cada proceso, desde la contratación hasta el reconocimiento del talento, es fundamental para generar un impacto positivo y duradero.

Cecilia Montserrat Güitrón Gómez:

Durante el desarrollo del PAP en la empresa, pude observar todos los retos que enfrenta una empresa en crecimiento. Al involucrarme en el área de gestión eficaz de procesos de producción, me fui dando cuenta de una realidad donde muchas de las decisiones están marcadas por el enfoque en los ingresos económicos, muchas veces la cultura de trabajo da prioridad a lo monetario antes de otras propuestas que no representan beneficios económicos inmediatos, pero podrían aportar eficiencia, calidad y mayor beneficio a largo plazo.

Esta experiencia me permitió reflexionar sobre el papel de la ingeniería de alimentos en contextos reales, más allá del laboratorio o la teoría. En ocasiones, me sentí frustrada al ver algunas prácticas y manera de operar que no son correctas o con potencial de mejora, pero que son difíciles de cambiar por la mentalidad o costumbre de los colaboradores. Sin embargo, también comprendí que como futura profesional, parte de mi responsabilidad será comunicar de forma efectiva el valor de los procesos llevados a cabo de manera adecuada y bien diseñados, mostrando cómo estos también pueden convertirse en beneficios tangibles, y económicos.

Mis reacciones ante estas situaciones vividas en este periodo se basaron tanto en mis valores personales como en el conocimiento que he adquirido durante la carrera. Creo que mi profesión tiene un papel ético en la mejora de los procesos, no solo por eficiencia, sino también por compromiso con la calidad, la seguridad alimentaria y el bienestar de los consumidores, en este caso tanto para las mascotas como dueños. Esta experiencia profesional me dejó claro que contribuir o colaborar dentro de una empresa también implica tener la sensibilidad para entender la cultura empresarial y encontrar las formas de influir positivamente en ella.

Susana Venegas Pelayo:

El proyecto de consultoría con esta empresa fue una experiencia que cambió por completo mi manera de ver las empresas familiares y también las pequeñas y medianas empresas. Desde el principio me di cuenta de que los retos que enfrentan son similares en distintas empresas, y que además no son solamente técnicos, sino que también vienen acompañados de resistencia al cambio y de muchas emociones, especialmente si la empresa es familiar. Entender esta parte humana fue crucial para poder proponer soluciones que realmente pudieran implementarse, no solo en papel, sino en el día a día de la empresa y los colaboradores y empresarios.

Uno de los aprendizajes más importantes fue descubrir que los cambios más significativos no necesariamente dependen de sistemas o tecnologías muy complejas. Muchas veces, llenar un formato, establecer un organigrama o estructurar los departamentos internos era suficiente para cambiar la forma en la que trabajaba toda una organización. Me sorprendió ver el impacto tan grande que tienen las cosas "básicas" cuando se adaptan bien a la realidad de cada empresa. Además, me enseñó que la frustración que sentimos al no recibir toda la información también forma parte del proceso de entender a las personas detrás de la empresa.

Trabajar en equipo con mis compañeros de este periodo y el anterior también fue una parte fundamental de mi aprendizaje. Cada uno aportó ideas y perspectivas diferentes que aportaron a las soluciones que propusimos. Aprendí que no se trata solo de aplicar conocimientos, sino de también trabajar el contrato psicológico con los empresarios, motivarlos y acompañarlos en su proceso de cambio, atender sus dudas y siempre tratar de superar las adversidades que se vayan presentando junto con ellos. Esta experiencia reafirmó en mí que ser ingeniera industrial no es solo optimizar procesos, sino también saber escuchar, adaptarse y liderar cambios que impacten positivamente a las personas que forman parte de una empresa.

3.2 Aprendizajes logrados

Alexa Martín del Campo Gómez:

Durante mi participación en el PAP, logré desarrollar competencias clave en tres ámbitos fundamentales: profesional, social y personal.

En el ámbito profesional, este proyecto me permitió fortalecer mis habilidades en la gestión de recursos humanos y desarrollo organizacional. Desde la creación del organigrama, la elaboración de descriptivos de puesto, el diseño del plan de compensaciones y beneficios, hasta la estructuración de una guía de reclutamiento y selección, cada una de estas tareas representó un reto significativo que me impulsó a mejorar mi capacidad de planificación, análisis y estructuración de procesos. Además, el diseño de indicadores clave de desempeño (KPIs) y formatos de evaluación me ayudaron a comprender la importancia de medir resultados de forma objetiva para la toma de decisiones estratégicas dentro de una organización.

A nivel social, el trabajo en equipo fue fundamental para alcanzar los objetivos propuestos. La coordinación con mis compañeros de proyecto y la interacción constante con los colaboradores de la empresa me permitió desarrollar habilidades de comunicación efectiva, negociación y empatía. Aprendí a valorar el conocimiento colectivo y la importancia de sumar esfuerzos para lograr un impacto positivo y duradero en la organización.

En cuanto al ámbito personal, este proyecto representó un espacio de autoconocimiento y crecimiento. Aprendí a gestionar la presión y los tiempos de entrega, fortalecí mi capacidad de liderazgo al coordinar actividades como el Team Building y fui consciente del impacto que tiene una buena organización en el desempeño de un equipo de trabajo.

Este proyecto no solo me permitió adquirir habilidades nuevas, sino que también me demostró que tengo la capacidad de adaptarme y aprender en entornos completamente diferentes a los de mi área de estudio. Mi participación en el PAP me hizo entender que el liderazgo, la organización y la planificación son competencias transversales que puedo

aplicar en cualquier proyecto, incluso en mi carrera de diseño, y que el conocimiento adquirido en este proceso me dará una ventaja competitiva en mi vida profesional.

Cecilia Montserrat Güitrón Gómez:

En este proceso de consultoría en una pyme tuve la oportunidad de desarrollar distintas competencias sociales, profesionales y personales. A nivel profesional, uno de los principales retos fue aplicar conocimientos técnicos de ingeniería de alimentos en un entorno real, específicamente en el área de producción. Desde la toma continua de bitácoras de tiempos hasta la elaboración del plan maestro de producción, tuve que aplicar conceptos aprendidos en clase a herramientas prácticas, y también investigar y desarrollar productos que nunca había tenido acercamiento a ellos.

Particularmente, el diseño del plan maestro fue una experiencia completamente nueva para mí, ya que no se había abordado nunca en mi carrera, lo que representó un reto importante para mí. Al inicio, al ver el alcance de mi entregable dentro del plan de desarrollo, me sentí abrumada por la responsabilidad y la complejidad del documento, sabía que debía hacerlo bien y a conciencia, pero no sabía por dónde comenzar. Gracias al acompañamiento de mis consultoras y al trabajo paso a paso que logré consolidar esta herramienta, asegurando que sea útil y funcional para la empresa.

En cuanto al trabajo en equipo, aunque al principio no todos estábamos alineados con los ideales ni en niveles de compromiso, la parte del equipo que sí coincidíamos pudimos organizarnos muy bien, cada quien tenía claras sus responsabilidades, pero siempre existió disposición para apoyar a los demás. El apoyo de las consultoras y disposición de los empresarios también fue muy positiva, y su actitud fue clave para el buen desarrollo del proyecto.

Esta experiencia también me hizo tomar mayor conciencia del papel ético y profesional que tengo como futura ingeniera en alimentos. Al desarrollar productos alimenticios, hay una enorme responsabilidad, ya que se impacta directamente en la salud y bienestar de los

consumidores, lo cual conlleva un gran compromiso de no poner en riesgo bajo ninguna circunstancia.

Por último, uno de los momentos más satisfactorios fue el evento de cierre o team building. Al principio teníamos miedo de que los colaboradores no mostraran interés, pero no fue así, participaron activamente y se generó un ambiente muy positivo, fue un cierre significativo que demostró el impacto de nuestro trabajo y dejó una buena impresión de nosotros en los colaboradores.

Susana Venegas Pelayo:

La implementación a la que me tocó enfocarme este semestre estuvo enfocada en el desarrollo de un nuevo departamento de ventas para la empresa. Esto estuvo acompañado de muchos retos, ya que en lo personal nunca había estado involucrada en el tema de ventas y mucho menos en la creación desde cero de un departamento en una empresa. Esta oportunidad estuvo llena de aprendizajes y el acompañamiento de mi equipo, consultores y sobre todo de los empresarios y colaboradores hizo que pudiera desempeñarme de la mejor manera.

En el aspecto social, trabajar con los empresarios, los consultores y mi propio equipo fue un aprendizaje enorme. Me di cuenta de que no basta con saber mucho de teoría; el verdadero reto es transmitir ese conocimiento de forma sencilla y útil para quien lo necesita. Una experiencia que me marcó fue Team Building, donde pude ver cómo los colaboradores trabajaban en conjunto y disfrutaban la convivencia y el buen ambiente laboral. Ahí entendí que el éxito de una propuesta no depende sólo del contenido, sino también de la forma en que logras conectar con las personas.

En el ámbito personal, este proyecto me enseñó la importancia de la paciencia y la resiliencia frente a los obstáculos. Hubo momentos de desmotivación cuando obteníamos lo necesario exactamente en el momento esperado, e incluso momentos donde fue evidente la falta de responsabilidad individual que pueden llegar a tener las personas. Sin embargo, aprender a enfocarme en lo que sí podíamos hacer, a adaptarme a las circunstancias y a seguir aportando

a pesar de las dificultades, fortaleció mi carácter. Ahora entiendo que los cambios importantes toman tiempo y que cada pequeño avance cuenta. Esta lección me acompañará a lo largo de mi carrera, recordándome que el lado humano es igual de importante que las herramientas técnicas.