

INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Centro Universidad Empresa

Economía solidaria y trabajo digno

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

Programa integral de consultoría en Pymes



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

3A02, Consultoría para la Competitividad en Pymes

“Reporte ejecutivo del proceso de consultoría colaborativa en etapa de implementación en una empresa de producción y venta de alimentos orgánicos a partir de maíz criollo”

PRESENTAN

Programas educativos y Estudiantes

Lic. En Administración de empresas. Diego Herrera Ramos

Ing. En alimentos. Marcelo Cobán Cortes

Lic. en Nutrición. Paola Fernanda Alonso Baeza

Lic. en Finanzas. Diego Arturo Coronado Fernández

Ing. Industrial. Lian Ricardo Camejo Cervera

Ing. Industrial. Doris Andrea Rosales Aguilar

Profesor PAP: L.A.E y F. María Asunción Trujillo de Alba

Tlaquepaque, Jalisco al 14 de julio del 2026

ÍNDICE

Contenido

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	2
Resumen	0
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	0
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	1
1.2 Caracterización de la organización.....	3
1.3 Identificación de la(s) problemática(s).....	7
1.4. Planeación de alternativa(s), objetivo(s) particular(es) y formalización de acuerdos de colaboración.....	9
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora -.....	15
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	16
GESTIÓN FINANCIERA.....	28
Capacitación a los empresarios en el uso de las herramientas financieras.....	32
Análisis de inversión - Bodega de almacenamiento.....	33
DIRECCIÓN DE OPERACIONES	36
MARKETING Y VENTAS	56
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	60
1.7. Bibliografía y otros recursos.....	82
2. Reflexión crítica y ética de la experiencia.....	85
2.1 Sensibilización ante las realidades	85
2.2 Aprendizajes logrados	92
2.3 Congruencia con perfil de egreso	103

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 estudiantes, actores sociales y 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 éste 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 de Aplicación Profesional Consultoría para la Competitividad en PYMES se desarrolló en colaboración con la empresa EMPRESA con el propósito de fortalecer su competitividad, profesionalización e institucionalización mediante la implementación de propuestas de mejora orientadas a su crecimiento sostenible. Este proyecto dio continuidad al trabajo realizado en un periodo anterior, pasando de la etapa de diagnóstico a la implementación de herramientas en las principales áreas de gestión de la organización.

Durante este periodo de implementación se trabajó bajo una metodología de consultoría colaborativa, basada en reuniones de seguimiento con los empresarios, visitas de campo, observación directa de los procesos, análisis de información organizacional y validación conjunta de las propuestas desarrolladas. Las actividades estuvieron orientadas a atender las necesidades identificadas previamente y a generar soluciones viables acordes con la realidad de la empresa.

Como resultado, se desarrollaron e implementaron diversos entregables en las áreas de Gestión Administrativa, Gestión Financiera, Dirección de Operaciones, Marketing y Ventas, y Gestión Legal. Entre los productos más relevantes destacan la actualización de la estructura organizacional, el fortalecimiento de la identidad institucional, herramientas para la evaluación del desempeño, controles financieros, propuestas de mejora operativa, estrategias comerciales y documentación para la protección de la marca. En conjunto, estos resultados proporcionan a EMPRESA herramientas que fortalecen su gestión organizacional, favorecen la toma de decisiones y contribuyen a consolidar su desarrollo como una empresa socialmente responsable dedicada a la producción de alimentos elaborados con maíz criollo.

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 aplican sus conocimientos y generan alternativas para dar respuesta 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

Las PyMEs, especialmente "comaleras" e informales, lideran la transformación y comercialización de maíz criollo en productos como tortillas, aprovechando mercados especializados, orgánicos y gourmet donde obtienen precios premium por su autenticidad nutricional y cultural. Iniciativas como Fundación Produce con INIFAP apoyan a productores con tecnología y financiamiento para más de 300 hectáreas, mientras programas gubernamentales ofrecen capacitación agroecológica y parcelas demostrativas, impulsando economías locales en estados como Oaxaca, Chiapas y Sinaloa. Esto fortalece la competitividad de PyMEs al alinear con tendencias de consumo responsable y exportación orgánica, donde México es el cuarto productor mundial.

En este marco, el proyecto se centra en el sector de alimentos agroecológicos y de producción agro-sustentable, específicamente en la elaboración de alimentos derivados del maíz criollo. Desde un enfoque teórico, incorpora conceptos clave como la competitividad de las PyMEs, la gestión estratégica, la sustentabilidad y el desarrollo local, junto con la importancia del consumo responsable, comercio justo y las tendencias de mercado hacia productos artesanales.

En este contexto, EMPRESA surgió como iniciativa orientada a la producción de tortillas elaboradas con maíz criollo bajo prácticas agro-sustentables, buscando generar impacto positivo en la comunidad y ofrecer productos de alta calidad. A lo largo de su evolución, la empresa enfrentó retos propios del crecimiento, la estandarización de procesos y la consolidación de su modelo de negocio.

Producción y relevancia del maíz criollo

El maíz criollo o nativo (*Zea mays L.*) es una variedad autóctona desarrollada mediante una interacción cultural de más de 9,000 años. A través de la selección tradicional basada en rasgos morfológicos, los agricultores mexicanos han consolidado una biodiversidad de 64 razas nativas adaptadas a condiciones locales de clima y suelo. Estas variedades destacan por su resiliencia y un perfil nutricional superior; tras la nixtamalización, alcanzan niveles de proteína de hasta 10.72 g/100 g en tortillas y una alta concentración de minerales como hierro y zinc, posicionándose como la base de la alimentación orgánica autóctona (Madera Pacheco & De Dios Hernández, 2025).

Este proceso de transformación agroalimentaria alcanzó un gran éxito gracias a la sociedad civil organizada, al lograr detener la entrada de maíz y soya genéticamente modificados en suelo nacional (Toledo, 2023, como se cita en Madera Pacheco & De Dios Hernández, 2025). Asimismo, bajo el impulso de la FAO y diversos movimientos ambientalistas, desde 2018 se ha institucionalizado una etapa de "escalamiento" agroecológico. Este modelo busca desmontar el esquema de la "Revolución Verde" para transitar hacia prácticas sustentables que prioricen la salud y el medio ambiente (Madera Pacheco & De Dios Hernández, 2025).

En términos productivos, aproximadamente el 80% de la superficie cultivada de maíz en México se destina a variedades criollas, manejadas principalmente por pequeños productores en sistemas tradicionales como la milpa. Pese a generar una derrama económica local importante y garantizar el autoconsumo, el sistema enfrenta amenazas críticas: se estima un riesgo de pérdida del 61% de las variedades nativas en los próximos 30 años debido a la dependencia de importaciones y la prevalencia de políticas que favorecen la producción industrial.

Política pública del sexenio y precio del maíz

Durante el presente sexenio se han implementado varias medidas con impacto directo e indirecto sobre la oferta, la demanda y el precio del maíz. Entre las acciones más relevantes destacan la implementación y ajustes a programas de apoyo a los productores (como compras gubernamentales de garantía, compras consolidadas y subsidios focalizados), cambios en la estructura de compras públicas para granos y la promoción de cadenas cortas y proyectos de compra local para programas sociales (SEDESOL/SADER, comunicados oficiales 2023–2025). Estas políticas han buscado, por un lado, asegurar precios de compra que beneficien a agricultores y, por otro, orientar compras hacia productores locales y agroecológicos para fortalecer la soberanía alimentaria.

Las modificaciones en la cobertura de compras gubernamentales, los plazos de pago y la focalización geográfica han tenido resultados desiguales: en algunas regiones se observó un alivio temporal de la presión sobre precios para pequeños productores; en otras, la incertidumbre administrativa y las limitaciones logísticas complicaron la comercialización y contribuyeron a volatilidad en los precios locales del maíz (INEGI, 2024; SADER, 2025). Además, la dependencia de importaciones de maíz amarillo para uso industrial y pecuario,

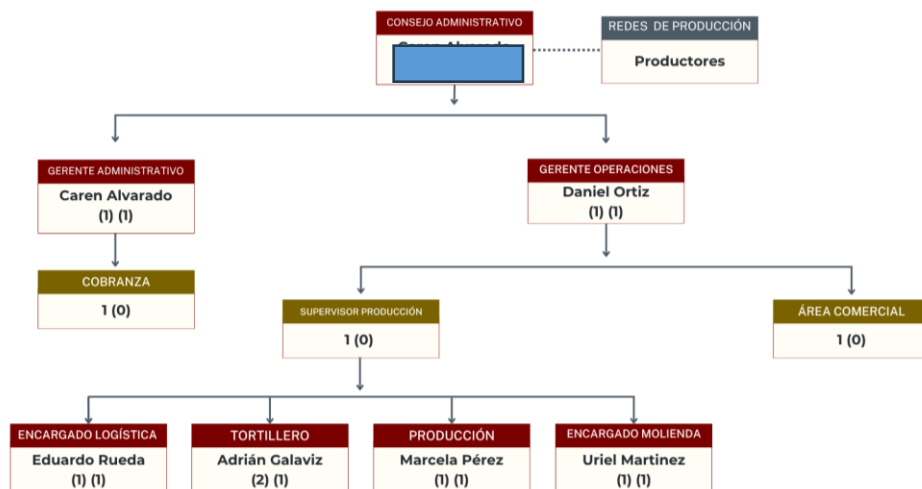
junto con la fluctuación de precios internacionales y el tipo de cambio, sigue condicionando el equilibrio de mercado y ejerce presión sobre los precios internos, afectando tanto a productores como a consumidores (FAO, 2024).

En conjunto, estas intervenciones públicas del sexenio reflejan una tensión entre objetivos de protección al productor, seguridad alimentaria y promoción de prácticas agroecológicas. Para la organización y otras PyMEs que trabajan con maíz criollo, el entorno de políticas públicas determina costos de insumos, acceso a mercados institucionales y la capacidad de escalar sin perder trazabilidad y calidad, lo que a su vez influye en la viabilidad económica y en la preservación del patrimonio biocultural.

1.2 Caracterización de la organización

La organización se dedica a la producción y comercialización de alimentos agroecológicos, siendo una empresa local con 4 años de experiencia en el sector alimentario, la organización se encuentra en una etapa de deseo de expansión, por lo que sería necesario mejorar su estructura tanto organizacional como financiera y hacer eficientes sus procesos para ampliar sus canales de distribución y ventas.

El funcionamiento de la organización se distribuye en diversas áreas clave. En primer lugar, el área de administración, la cual se encarga de la toma de decisiones estratégicas, la planeación general de actividades, la gestión de recursos y el control de las operaciones. Esta área también supervisa los aspectos financieros básicos y la relación con proveedores y clientes.



En segundo lugar, se encuentra el área de producción u operaciones, responsable de la elaboración de los productos, el manejo de materias primas, la ejecución de los procesos productivos y el aseguramiento de la calidad. Esta área tiene un papel central, ya que de ella depende directamente la capacidad de la empresa para cumplir con la demanda y mantener estándares adecuados en sus productos.

Respecto a las personas que participan, la empresa se integra por un equipo reducido donde cada integrante desempeña múltiples funciones. Existen roles de administración, de operaciones, producción, molienda y nixtamal, molienda y limpieza y entrega de pedidos los cuales se coordinan de manera directa y con una comunicación constante, sin una jerarquía rígida formalizada.

El propósito principal de la empresa es generar alimentos a partir de maíz criollo de alta calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes, al mismo tiempo que busca consolidarse como una empresa sustentable y competitiva dentro de su entorno. Su razón de ser se centra en ofrecer precios justos para los agricultores locales, que combine el aprovechamiento de recursos naturales, el trabajo artesanal y la generación de empleos justos y dignos para sus colaboradores.

Entre las principales acciones que lleva a cabo la organización se encuentran la adquisición de insumos, la transformación de materias primas, la distribución de sus productos y la comercialización, así como la gestión administrativa básica. Estas actividades se realizan de

manera continua, aunque con oportunidades claras de mejora en cuanto a planeación, estandarización de procesos y formalización organizacional.

En conjunto, la empresa se caracteriza como una empresa en etapa de desarrollo, con una estructura simple, procesos poco formalizados y un alto nivel de participación directa por parte de sus colaboradores, lo que le permite ser flexible, pero también evidencia la necesidad de implementar estrategias de mejora para fortalecer su desempeño organizacional.

Para sustentar el propósito y razón de ser de la empresa, a continuación se describen los elementos de su identidad institucional:

Misión: EMPRESA es una empresa agroalimentaria y socioambiental guiada por los principios del Buen Vivir (Sumak Kawsay), dedicada a la producción, transformación artesanal y comercialización de alimentos elaborados a partir de maíces criollos cultivados mediante prácticas agroecológicas. Trabajamos de manera directa con familias productoras para generar relaciones éticas y acercar a la población alimentos nutritivos, culturalmente significativos y ambientalmente responsables, promoviendo al mismo tiempo condiciones laborales dignas en nuestro ambiente de trabajo

Visión: Ser una empresa sustentable reconocida como un modelo viable y replicable que, desde el occidente de México, fortalece la soberanía alimentaria, contribuye a la regeneración de los ecosistemas, dignifica el trabajo y fortalece las economías locales mediante el acercamiento entre familias productoras, personas colaboradoras y comunidades de consumo.

Valores:

- **Integridad:** Actuamos con honestidad y coherencia en cada decisión y relación. Somos transparentes con las familias campesinas sobre los precios y condiciones de compra, honestos con los grupos de consumo consciente respecto al origen y proceso de nuestros alimentos, y congruentes internamente como equipo. No prometemos lo que no podemos cumplir ni con la tierra ni con las personas.
- **Responsabilidad:** Asumimos las consecuencias de nuestras acciones sobre las personas y el territorio. Eso significa pagar precios justos a las familias campesinas,

cumplir los compromisos con nuestros clientes conscientes, garantizar condiciones dignas al equipo, cuidar los ecosistemas de los que dependemos y asegurar la viabilidad económica del proyecto para que el Buen Vivir sea sostenible en el tiempo.

- **Respeto:** Reconocemos la dignidad de cada ser y proceso que forma parte de nuestro circuito. Respetamos el conocimiento ancestral de las familias campesinas y su vínculo con la semilla, honramos la decisión informada de quienes consumen conscientemente, fomentamos un trato justo e igualitario como equipo y respetamos los ritmos y límites de los ecosistemas que sostienen nuestra producción.
- **Compromiso:** Sostenemos nuestra dedicación con los actores que nos dan sentido. Nos comprometemos con las familias campesinas a ser un socio comercial constante, con los grupos de consumo consciente a mantener la calidad, a crecer juntos como equipo, con los ecosistemas a producir sin agotarlos, y con el Buen Vivir como horizonte que guía cada decisión estratégica.
- **Calidad:** Entendemos la calidad de forma integral: un producto bien elaborado, que nació de semillas sanas y suelos vivos, que se remunera justamente a las familias campesinas que lo cultivaron, que llegó con trazabilidad a quienes consumen con conciencia, que fue producido por un equipo en condiciones dignas y que genera rentabilidad suficiente para que el Buen Vivir sea posible para todos los involucrados.
- **Colaboración:** Construimos en red porque ningún actor por sí solo sostiene el sistema. La colaboración une a las familias campesinas con el equipo y con los grupos de consumo consciente en un circuito corto de confianza. Trabajamos de manera articulada con aliados que cuidan los ecosistemas y co-creamos un modelo económico donde la rentabilidad es compartida y el Buen Vivir de cada eslabón es condición del bienestar del siguiente.
- **Arraigo:** Nuestro proyecto nace y se sostiene desde el territorio. El arraigo es el reconocimiento profundo de que EMPRESA no es una empresa que produce alimentos en abstracto, sino una organización enraizada en comunidades concretas, en milpas reales, en manos que han preservado el maíz criollo durante generaciones. Significa priorizar a las familias campesinas de nuestra región como proveedoras y aliadas permanentes, honrar los saberes locales que sostienen los ecosistemas, construir en equipo un sentido de pertenencia al proyecto, ofrecer a los grupos de

consumo consciente una identidad territorial verificable en cada producto, y entender que la rentabilidad económica sólo es legítima cuando fortalece y no desarraiga a las comunidades y paisajes de dónde venimos. El arraigo es nuestra raíz: lo que nos da dirección y nos recuerda para qué existimos.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

A partir del diagnóstico empresarial realizado al negocio, se identificó que, si bien cuenta con una propuesta de valor diferenciada basada en la transformación de maíces criollos y a través de procesos agroecológicos y artesanales, así como una sólida orientación con la sustentabilidad, comercio justo, apoyo a agricultores locales y preservación del patrimonio del maíz, sin embargo, evidencia diversas áreas de oportunidad que limitan su crecimiento y consolidación en el mercado.

Los resultados del diagnóstico mostraron que las principales debilidades de la organización se concentran en las áreas de administración, recursos humanos, mercadotecnia y gestión estratégica. Si bien la empresa presenta fortalezas significativas en producción y en habilidades humanas asociadas al trabajo colaborativo y conocimiento técnico del proceso productivo, dichas capacidades no se encuentran respaldadas por una estructura organizacional formal que permita aprovecharlas plenamente, ya que no se cuenta con su documentación física de los procesos para poder tener una guía para los colaboradores.

En el ámbito organizacional se detectó la ausencia de una estructura definida de funciones y responsabilidades, así como la falta de herramientas de gestión que faciliten la coordinación interna, la delegación de actividades y la toma de decisiones. La operación depende en gran medida de la experiencia y participación directa de los fundadores, generando concentración de responsabilidades y dificultando la institucionalización de la empresa. Asimismo, no existían documentos formales que establecieran perfiles de puesto, líneas de autoridad o métricas para evaluar el desempeño de los colaboradores, el periodo pasado se logró elaborar los descriptivos de puestos de cada colaborador de modo que se logró un avance para darle continuidad durante el presente periodo.

Desde la perspectiva estratégica, se observó que la empresa operaba sin una identidad institucional formalmente definida, careciendo de misión, visión y valores documentados que orientaran de manera explícita las decisiones organizacionales y el desarrollo futuro del negocio. Esta situación limitaba la alineación interna y dificultaba la comunicación consistente de la propuesta de valor hacia clientes, productores y aliados.

En el área comercial se identificó una alta dependencia de un cliente principal, lo cual representa una situación de riesgo para la estabilidad financiera del negocio. De igual manera, se detectó una limitada presencia en canales de comercialización y comunicación, así como la ausencia de estrategias formales de mercadotecnia para posicionar la marca, relacionados con el uso de maíz criollo, la producción agroecológica y el impacto social con sus productores locales y colaboradores.

En el área financiera, el diagnóstico evidenció la falta de controles financieros como lo son los formatos de Estados Financieros, por lo que la empresa no contaba con una estructura financiera formal que permitiera identificar con precisión sus costos de producción, márgenes de rentabilidad y capacidad de generación de valor. Esta situación dificultaba la toma de decisiones estratégicas y limitaba la posibilidad de planificar inversiones o procesos de expansión con información confiable.

Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la formalización de procesos, la documentación operativa, el fortalecimiento de la cultura organizacional orientada a la innovación y la generación de mecanismos que permitan dar continuidad al crecimiento de la empresa sin depender exclusivamente del conocimiento tácito de sus integrantes.

En síntesis, la problemática central de EMPRESA no radica en la calidad de su producto ni en la solidez de su propuesta de valor, sino en la falta de formalización organizacional, estratégica, comercial y financiera necesaria para sostener un crecimiento ordenado y competitivo. Esta situación justificó el desarrollo de propuestas orientadas al fortalecimiento institucional de la empresa, incluyendo el diseño de una estructura organizacional formal, la elaboración de descriptivos de puesto, la definición de identidad institucional, el desarrollo de herramientas financieras, la implementación de mecanismos de comunicación comercial

y la construcción de un plan estratégico de desarrollo que permitiera sentar las bases para su consolidación futura.

1.4. Planeación de alternativa(s), objetivo(s) particular(es) y formalización de acuerdos de colaboración

El objetivo principal para el periodo de verano 2026 es consolidar las capacidades empresariales de la empresa, de manera que logre operar de forma auto gestionable, ordenada y competitiva dentro de su mercado. Para alcanzarlo, se implementará un plan de trabajo enfocado en la evaluación, fortalecimiento y formalización de las áreas estratégicas previamente intervenidas, así como en nuevas áreas identificadas como prioritarias para esta etapa de crecimiento.

Durante el periodo de primavera de 2026 se llevó a cabo diversas acciones de diagnóstico y estructuración en distintas áreas de la organización. A partir de los resultados obtenidos y del análisis conjunto realizado con la dirección de la empresa, se validó la necesidad de transitar hacia una fase de implementación y auditoría durante el verano de 2026, enfocando los esfuerzos en aquellas áreas donde ya existe información suficiente y condiciones para una evaluación más profunda.

El trabajo de intervención para este periodo se centra en áreas estratégicas como la dirección de operaciones, la dirección administrativa e institucional, gestión financiera y el área de marketing y ventas. En particular, se busca fortalecer los procesos productivos mediante la aplicación de metodologías de mejora continua, revisar buenas prácticas de manufactura (BPM), auditar a la empresa acorde a la NOM 251 y avanzar en la institucionalización de la empresa.

Asimismo, se pretende reforzar el área comercial mediante el posicionamiento de marca y el aumento de los puntos de venta posibles, buscando un crecimiento exponencial en la empresa. Cabe destacar que cada sección corresponde a un ACD (Área Clave de Desempeño), es decir, un área estratégica dentro de la empresa que requiere atención específica para mejorar su desempeño, eficiencia y resultados. Para este periodo, se determinó trabajar con cuatro ACD's, ajustando el alcance del proyecto a las necesidades actuales de la organización.

Para realizar la fase de implementación se tuvo que partir del diagnóstico realizado en el anterior periodo de primavera 2026, se partió al basarse en el modelo del PMI (Project Management Institute), el cual está dedicado a explorar y estructurar la parte estratégica de nuestro proyecto de modo que nos permitan medir la viabilidad y sostenibilidad del proyecto para lo cual se hicieron uso de las herramientas de planificación como lo son Acta Constitutiva donde se sientan las bases del proyecto e información general de la empresa, además de elaborar un cronograma para determinar las fechas de la realización de cada uno de los entregables, además de una Matriz de Riesgos para evaluar la viabilidad y posibles riesgos planteando alternativas para cualquier situación que requiera resolución a lo largo del proyecto.

PROPÓSITO El propósito del proyecto "Consultoría para la Competitividad en PYMES" es realizar implementaciones, una empresa adaptada a la creciente demanda de alimentos orgánicos basada en la producción agro sustentable de tortillas a partir de maíz criollo, que actualmente representa un reto para su crecimiento competitivo, esto con el fin de ejecutar estrategias para traducirlas en acciones concretas que fortalezcan y optimicen su producción, amplíen sus canales de venta, mejoren su estructura financiera, mejoren su posicionamiento en el mercado y aumenten su cartera de clientes. <i>Este proyecto pretende generar resultados medibles y verificables, en forma de productos de consultoría y herramientas aplicables, que contribuyan a la sostenibilidad de la empresa a largo plazo y mejoren su competitividad frente</i>
OBJETIVO A través de la colaboración entre el equipo consultor del ITESO y los colaboradores de MOPOHUA, se busca fortalecer las capacidades organizacionales, comerciales, operativas y financieras de la empresa mediante la consolidación de su identidad de marca, la optimización de sus procesos administrativos y productivos, el desarrollo del talento humano y la implementación de herramientas de control y gestión. Asimismo, se pretende impulsar el posicionamiento de la marca y la expansión hacia nuevos canales de comercialización, contribuyendo a mejorar la eficiencia operativa, la rentabilidad y la competitividad de la empresa, manteniendo los principios de calidad, sustentabilidad y valor agregado que caracterizan a sus productos elaborados a partir de maíz criollo. El proyecto permitirá medir su impacto a través de indicadores comerciales, operativos, financieros y organizacionales, proporcionando una base para la toma de decisiones estratégicas y el crecimiento sostenible de MOPOHUA.
ALCANCE Este proyecto tendrá una duración de 8 semanas, para la implementación de diferentes productos que es fortalezcan sus capacidades organizacionales, comerciales, operativas y financieras optimizando procesos, desarrollando talento, consolidando la marca y ampliando canales, manteniendo calidad, sustentabilidad y valor con maíz criollo. Al finalizar el proyecto, MOPOHUA contará con bases estratégicas y herramientas de gestión que le permitirán incrementar su competitividad, fortalecer su estructura interna y avanzar hacia un crecimiento sostenible, manteniendo su compromiso con la calidad y la preservación del maíz criollo.

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Acta Constitutiva EMPRESA [Acta Constitutiva Proyecto].

ACTIVIDAD	TAREA	Área Clave de Desempeño	RESPONSABLE(S)	APOYO	RESPONSABLE EMPRESA	DURACIÓN (días)	INICIO	FINAL	Avance en %	Semanas Previas								
										Junio			Julio					
1	1	1.1 Definir su identidad Institucional (Misión, Visión, Valores documentados)	Diego Herrera	Lian Ricardo	Caren Alvarado	1	10/06/2026	10/06/2026										
	2	1.2 Establecer KPIs e indicadores clave de desempeño por área	Lian Ricardo Camejo	Diego Herrera	Daniel Ortiz Cazares	2	15/06/2026	16/06/2026										
	3	1.3 Implementar sistemas digitales para control de información y análisis de datos			Caren Alvarado													
	4	1.4 Organización legal y registro de marca	Lian Ricardo Camejo	Diego Herrera	Caren Alvarado	2	17/06/2026	18/06/2026										
	5	1.5 Capacitación y desarrollo del talento humano	Diego Herrera	Lian Ricardo	Daniel Ortiz Cazares	3	23/06/2026	25/06/2026										
	6	1.6 Formalización laboral de los colaboradores	Diego Herrera	Lian Ricardo	Caren Alvarado	1	01/07/2026	01/07/2026										
	7	1.7 Crear políticas claras de trabajo	Diego Herrera	Lian Ricardo	Caren Alvarado	2	07/07/2026	08/07/2026										
2		Marketing y Ventas																
	1	2.1 Crear identidad de marca	Doris Rosales	Paola Alonso	Caren Alvarado	3	11/06/2026	23/06/2026										
	2	2.2 Crear una base de datos de clientes (actuales y potenciales)	Doris Rosales	Paola Alonso	Caren Alvarado	6	18/06/2026	24/06/2026										
	3	2.3 Promover la marca para lograr posicionarla	Paola Alonso	Doris Rosales	Caren Alvarado	5	23/06/2026	08/07/2026										
	4	2.4 Establecer seguimiento de clientes (postventa)	Doris Rosales	Paola Alonso	Caren Alvarado													
	5	2.5 Participar en ferias o eventos gastronómicos para atraer nuevos mercados	Doris Rosales	Paola Alonso	Caren Alvarado	10	24/06/2026	04/07/2026										

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Cronograma EMPRESA [Cronograma Proyecto].

Evaluación:

- Si C es igual a 1-3 el nivel de riesgo es **bajo**
- Si C es igual a 4-5 el nivel de riesgo es **medio**
- Si C es igual a 6-9 el nivel de riesgo es **alto**

No.	Riesgo	I	P	C (IxP)	Nivel	¿Qué hacer?
1	Falta de acceso a la información necesaria por parte de la empresa	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	Falta de disponibilidad del personal clave de la empresa para capacitaciones.	6	2	12	Alto	Arreglar una sesión de capacitación estructurada aprovechando las diferentes áreas de la empresa evitando sesiones extraordinarias o inconformidades.
3	Información financiera incompleta o poco confiable	3	2	6	Alto	Solicitar información con anticipación y validar los datos con varias fuentes.
4	Resistencia al cambio por parte de la empresa	3	2	6	Alto	Brindar alternativas alineadas al enfoque y valores de la empresa sin comprometer sus métodos establecidos

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Cronograma EMPRESA [Cronograma Proyecto].

Una parte fundamental de la ejecución del proyecto fue la implementación y el seguimiento del acuerdo de Recursos Humanos, así como la comunicación constante del progreso de ambas actividades para garantizar que el resultado final fuera un éxito. Fue clave que la información se comunicara de forma consistente, clara y coherente para que todos los involucrados comprendieran el estado actual del proyecto y de las acciones de recursos humanos, conocieran sus responsabilidades, identificaran en qué debían enfocarse y tuvieran claridad sobre los siguientes pasos para alcanzar los objetivos establecidos.

Medio	¿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 PAP entero	Equipo PAP entero	Cualquier momento
Correo Electrónico	Difundir y compartir información propiamente confidencial de la empresa	Daniel, Empresaria y la consultora Sr	Equipo PAP entero	Cuando sea necesario
Zoom	Realizar sesiones virtuales de trabajo	Equipo PAP entero	Equipo PAP entero	En días y horas TIE acordadas

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Acuerdo de comunicación [Acuerdo de comunicación proyecto].

Rol	Integrantes	Responsabilidades
Consultor Senior	María Asunción Trujillo de Alba	Supervisar, liderar y orientar el proyecto, así como evaluar el desempeño del equipo de consultores junior.
Consultor Jr	Marcelo Cobian Cortes Paola Fernanda Alonso Baeza Doris Andrea Rosales Aguilar Diego Arturo Coronado Fernández Lian Ricardo Camejo Cervera Diego Herrera Ramos	Análisis, implementación, asesoramiento y ejecución de tácticas operativas y/o estratégicas
Empresarios	Empresaria Alvarado y Empresario Ortiz Casares	Proporcionar información, resolución de dudas y comunicación.

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Acuerdo RRHH EMPRESA [Acuerdo de recursos humanos proyecto].

Además, como parte de esta fase de implementación, se elaboró un Plan de Desarrollo que funge como una herramienta de análisis organizacional y de planeación estratégica. En este se definieron las áreas clave de desempeño, las capacidades empresariales, los objetivos, las tácticas, las actividades, los indicadores y los impactos esperados. Asimismo, este Plan de Desarrollo permitió contextualizar las acciones propuestas dentro del proyecto, proporcionando una visión integral de las metas de eficiencia y rentabilidad de la empresa y facilitando el seguimiento de su ejecución.

Defrición Versión 2026									
Área Clave de Desempeño	Capacidad	Objetivo	Técnicas	Actividades	Producto	Uso	Beneficio	Meta	Responsable
Gestión Administrativa	Control eficiente de habilidades de planificación estratégica, liderazgo y administración del talento humano	Definir su identidad institucional (Misión, Visión, Valores documentados)	Definir su identidad institucional (Misión, Visión, Valores documentados)	Análisis y revisión de la propuesta de los documentos para la identidad institucional (Difusión de la identidad institucional)	2da entrega identidad institucional	Difundir la identidad institucional entre los colaboradores y clientes como planes estratégicos que definen la identidad, el propósito y la cultura de MOPCHUA	Crear lema para inspirar confianza y lealtad en los colaboradores y clientes, hacer la difusión a través de videos y por medio de redes sociales para el público en general - Julio 2026	Lograr un mayor impacto en la cultura laboral y clientes, hacer la difusión a través de videos y por medio de redes sociales para el público en general - Julio 2026	Diago Herrera Ramos y Laila Ricardo Camejo Cervera
				Establecer KPI's e indicadores clave de desempeño por área	KPI's de cada área	Tener registros y manifestaciones del desempeño actual de la empresa dirigidos por una pauta de como mejorar y como reconocer a sus colaboradores	Incrementar la productividad, toma de decisiones basada en datos y evaluación del desempeño		
				Implementar sistemas digitales para control de información y análisis de datos	Sistema digital implementado y funcionalizado (ERP, CRM o dashboard)	Centralizar información y compartir indicadores en tiempo real	Reducción de errores, optimización de tiempos y acceso oportuno a información		
				Organización legal y registro de marca	Revisión documental, regularización legal, gestión de trámites y seguimiento de registros	Expediente legal actualizado y marca registrada	Protección jurídica y cumplimiento normativo	Disminución de riesgos legales y fortalecimiento institucional	
		Desarrollar una gestión integral del talento humano que garantice la excelencia operativa, la calidad organizacional, el cumplimiento normativo y el fortalecimiento de la cultura institucional, contribuyendo al logro de los objetivos estratégicos de MOPCHUA	Capacitación y desarrollo del talento humano	Diagnostico de capacidad del talento humano, elaboración de un plan de capacitación y selección de talleres	Manual de funciones y descripciones de puestos actualizados, plan de capacitación	Clarificar responsabilidades y funciones, mejorar las capacidades y habilidades de los colaboradores	Reducción de duplicidad de funciones, mejorar la productividad y mayor coordinación interna	Capacitación del 100% de los colaboradores (asesores, funciones y responsabilidades)	
				Formalización laboral de los colaboradores	Definir el contrato laboral y la firma	Contrato laboral (matriz)	Protección legal, estabilidad laboral, reducción de conflictos y claridad contractual	Forma de contratos laborales para la última semana de Junio	
				Crear políticas claras de trabajo	Identificación de necesidades normativas, redacción de políticas, aprobación y difusión	Manual de políticas y reglamento interno	Mayor disciplina organizacional, reducción de conflictos internos	Comunicar las políticas definidas a los colaboradores	

Herrera, D., Cobián, M., Camejo, L., Rosales, D., Alonso, P & Coronado, D. (2026). Plan de Desarrollo EMPRESA [Plan de Desarrollo].

El Plan de Desarrollo que se elaboró con el equipo consultor abarca 5 áreas distintas de la organización en relación con el área y saberes profesionales de cada integrante, donde las áreas abordadas son: **Gestión Administrativa, Marketing y Ventas, Dirección de Operaciones, Gestión Financiera y Gestión Legal.**

En lo que respecta a la **Gestión Administrativa** se buscó mantener procesos administrativos eficientes, a través de formalizar los procesos laborales de cada puesto, para lo cual anteriormente trabajamos el periodo pasado con los descriptivos de puestos en los cuales asentamos las responsabilidades y roles de cada colaborador en la organización para lo cual también uno de los entregables que se realizó en este periodo fue la formalización laboral a través de desarrollar los contratos laborales con su función legal para darle mayor certeza a la organización sobre sus responsabilidades y alcances, también se enfocó en desarrollar los KPI's correspondientes para el Scorecard para poder evaluar a los colaboradores según su desempeño además de tomar decisiones dentro de la organización bajo datos.

En cuanto al área de **Marketing y Ventas** se busca conservar la identidad de la marca para poder seguir desarrollando estrategias comerciales de manera que se reduce la dependencia a cierto sector de clientes como lo son los restaurantes ya que actualmente representan aproximadamente el 90% de los clientes, respondiendo a la problemática que se detectó desde el diagnostico identificando un área de oportunidad para ampliar el canal de ventas.

Por su parte en **Dirección de Operaciones** mediante el Plan de desarrollo se busca fortalecer los procesos productivos a través de la implementación de prácticas de mejora continua,

estandarización de actividades y el aseguramiento del cumplimiento de buenas prácticas en la producción de alimentos.

Para la **Gestión Financiera** se sentaron las bases en cuanto al fortalecimiento de la capacidad de la empresa tomando decisiones que se sustentan bajo datos financieros verídicos y con una estructura de costos y financieras bien definidas y claras que ayude a ser herramienta para el registro y seguimiento a la situación del negocio para mantener un flujo de efectivo óptimo.

Por último, en el área de **Gestión Legal**, para formalizar la estructura organizacional mediante instrumentos jurídicos que den seguridad y certeza legal respondiendo a la necesidad de reducir a posibles riesgos derivados a las relaciones laborales una cuestión que se cubrió en el aspecto de la relación laboral a través de la realización de los contratos laborales.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora -

Dentro del proceso de consultoría empresarial, el equipo consultor llevó a cabo diversos planes de acción contemplados en la etapa de implementación durante el periodo de verano, de mayo a julio de 2026. Esta etapa tuvo como objetivo central brindar al empresario implementaciones de gran utilidad que pudieran ser adoptadas por la empresa y ejecutadas correctamente.

Primeramente, se realizaron diversas modificaciones al Plan de Desarrollo del periodo anterior y se priorizaron las tácticas de acuerdo con las áreas clave, con el fin de entregar productos de calidad en tiempo y forma. Para ello, fue necesario llevar a cabo diversas actividades previas, tales como:

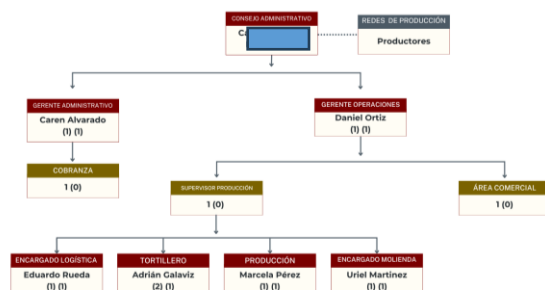
- Visita a las áreas de producción y administración para la toma de datos, medidas e información pertinente.
- Revisión de los estados contables y de la información financiera de la empresa.
- Visita durante un día productivo para la generación de contenido para redes sociales.
- Observación directa de la dinámica de trabajo, el manejo del proceso productivo y la relación con los colaboradores.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Reestructuración de Recursos Humanos

Nuevo Organigrama

La reestructuración que se propuso para la organización en relación con la estructura organizacional que se presentó el periodo anterior de primavera tuvo algunas adecuaciones a las necesidades que presenta actualmente la organización de la mano con la cuestión que ha crecido su producción por la incorporación de nuevos clientes y el aumento de la demanda, además de las sugerencias que el equipo consultor habíamos hecho anteriormente y dándoles continuidad a los requerimientos actuales, para esto se había sugerido previamente que se creará una vacante para el puesto de “Ventas” la cual se cambió y dividió por dos puestos nuevos los cuales son “Cobranza” y “Área Comercial”, las cuales en realidad representan funciones que actualmente ya se cubren tanto por el Gerente Administrativo quien a la vez de la dirección general de la empresa se encarga de llevar tareas de cobranza y dar seguimiento a cuentas pendientes por cobrar a los clientes y el Gerente de Direcciones que a la vez de realizar sus actividades también se encargan de buscar nuevos prospectos de clientes y crecer su cartera de clientes, por lo cual el equipo consultor ve indispensable, crear estos 2 nuevos puestos para aligerar la carga de los empresarios los cuales actualmente están desempeñando roles muy relacionados con la parte operativa cuando deberían enfocarse en la parte estratégica de la empresa y buscar al máximo estandarizar sus procesos para que la organización depende lo menos posible de ellos, asimismo se había sugerido proponer el puesto de “Supervisor de Producción” para que un colaborador con la capacidad suficiente pueda coordinar las actividades de todos los demás colaboradores y subordinar las actividades del día a día.



Herrera, D. (2026). Organigrama EMPRESA [Organigrama Proyecto].

Identidad Institucional

Se formalizo y reformulo la Identidad Institucional que se había diseñado desde el periodo pasado, con el propósito de fortalecer la imagen organizacional integrando los elementos clave para definir la filosofía y principios institucionales, la reestructuración de la Identidad Institucional surge como necesidad a establecer una identidad formal que refleje los valores, principios y objetivos de la organización que permite proyectar una imagen coherente tanto para los clientes y proveedores como los colaboradores.

El proceso de diagnóstico fue útil para identificar que en efecto la empresa cuenta con trayectoria consolidada en el mercado y una cultura organizacional construida a partir de la experiencia de sus propietarios, no contaba con ningún documento formal que integrara de manera formal aspectos indispensables de la identidad institucional de la empresa como la misión, visión, valores, identidad de marca y principios que orientan su esencia como empresa. Esta situación representaba un área de oportunidad para fortalecer el sentido de pertenencia entre los colaboradores, alinear las acciones de la organización con sus objetivos estratégicos y transmitir una imagen institucional profesional.

Por eso desde la intervención del periodo pasado se elaboró un documento de Identidad Institucional adaptado a las necesidades actuales de la empresa, considerando su historia, giro comercial, modelo de negocio, compromiso con los productores locales y proyección de crecimiento. Asimismo, se redefinieron los elementos estratégicos que servirán como guía para la toma de decisiones y el desarrollo de futuras acciones organizacionales y comerciales en base a las nuevas necesidades y capacidades de la organización.

Este entregable permite que la empresa pueda fortalecer su cultura organizacional y generar un sentido de pertenencia hacia sus colaboradores lo que producirá a la vez mayor identificación y compromiso por parte de sus colaboradores, por otro lado, externamente proyectará una imagen de una organización profesional ante los clientes y proveedores para contribuir al objetivo de ser una empresa institucionalizada y alineándose a los objetivos de crecimiento y consolidación que actualmente promueve la organización.

NUESTRA MISIÓN

MOPOHUA es una empresa agroalimentaria y socioambiental guiada por los principios del Buen Vivir (Sumak Kawsay), dedicada a la producción, transformación artesanal y comercialización de alimentos elaborados a partir de maíces criollos cultivados mediante prácticas agroecológicas. Trabajamos de manera directa con familias productoras para generar relaciones éticas y acercar a la población alimentos nutritivos, culturalmente significativos y ambientalmente responsables, promoviendo al mismo tiempo condiciones laborales dignas en nuestro ambiente de trabajo.



Aquí se narra la memoria del maíz criollo y se nixtamalizan los saberes campesinos.

NUESTRA VISIÓN

Ser una empresa sustentable reconocida como un modelo viable y replicable que desde el occidente de México, fortalece la soberanía alimentaria, contribuye a la regeneración de los ecosistemas, dignifica el trabajo y fortalece las economías locales mediante el acercamiento entre familias productoras, personas colaboradoras y comunidades de consumo.



Aquí se narra la memoria del maíz criollo y se nixtamalizan los saberes campesinos.

NUESTROS VALORES

- 1. Integridad:** Actuamos con honestidad y coherencia en cada decisión y relación.
- 2. Responsabilidad:** Asumimos las consecuencias de nuestras acciones sobre las personas y el territorio.
- 3. Respeto:** Reconocemos la dignidad de cada ser y proceso que forma parte de nuestro circuito.
- 4. Compromiso:** Sostenemos nuestra dedicación con los actores que nos dan sentido.



Aquí se narra la memoria del maíz criollo y se nixtamalizan los saberes campesinos.

NUESTROS VALORES

- 5. Calidad:** Entendemos la calidad de forma integral, un producto bien elaborado que nació de semillas sanas y suelos vivos.
- 6. Colaboración:** Construimos en red porque ningún actor por sí solo sostiene el sistema.
- 7. Arraigo:** Nuestro proyecto nace y se sostiene desde el territorio.



Aquí se narra la memoria del maíz criollo y se nixtamalizan los saberes campesinos.

Herrera, D. (2026). Organigrama EMPRESA [Organigrama Proyecto].

Contratos Laborales

Como parte del fortalecimiento de la gestión administrativa y de Recursos Humanos de EMPRESA, se desarrollan contratos individuales de trabajo para los principales puestos operativos de la empresa, esta propuesta surge de la necesidad formalizar las relaciones laborales, establecer con claridad los derechos y obligaciones entre la empresa y sus colaboradores, así seguir firme con el cumplimiento de la normatividad laboral vigente.

Actualmente, la empresa cuenta con personal que desempeña funciones específicas dentro del proceso de producción, sin embargo, no se disponía de contratos laborales elaborados específicamente para cada puesto, lo que representaba un área de oportunidad para brindar mayor certeza jurídica a ambas partes, delimitar responsabilidades y contribuir a una administración del personal más organizada. Por ello, como parte de la propuesta integral de fortalecimiento organizacional para EMPRESA, se elaboraron contratos laborales para los puestos operativos clave de la empresa, con el propósito de fortalecer las relaciones laborales y brindar mayor certeza jurídica tanto para la organización como para sus colaboradores.

Durante el proceso de diagnóstico identificamos que la empresa tiene una operación consolidada y una distribución funcional de actividades, las relaciones laborales se llevan a cabo principalmente por medio de acuerdo verbales o informales, por lo cual desarrollar estos contratos laborales representaron un área de oportunidad relevante para el cumplimiento normativo, protección legal y profesionalización empresarial, lo que representa un riesgo para la organización ya que se puede generar situaciones de incertidumbre acerca de las responsabilidades, derechos y obligaciones de ambas partes tanto de patrón como de trabajador, siendo un gran riesgo para contingencias laborales futuras donde cualquiera de las partes pudiera resultar sumamente perjudicada.

Se entregaron contratos laborales según los puestos que hay en la empresa actualmente, se desarrolló cada contrato laboral como “contratos de trabajo por tiempo indeterminado” para cada uno de los puestos tanto Molienda, Producción, Producción 2, Tortillero y Acompañamiento a Productores, los cuales fueron diseñados tomando en cuenta la Ley Federal del Trabajo vigente en el país, además considerando las necesidades operativas de la empresa y la estructura organizacional de acuerdo con la propuesta que sugerimos para la empresa, cada uno fue adaptado a las actividades y responsabilidades propias del puesto, considerando las funciones establecidas previamente en los descriptivos de puesto y las necesidades operativas de EMPRESA.

En cada contrato laboral se establece de forma clara y profesional los elementos de la relación laboral, estableciendo aspectos claves para cada puesto como lo son las actividades específicas por desempeñar, la jornada de trabajo, el lugar de prestación de los servicios, las condiciones salariales, prestaciones de ley, las obligaciones obrero-patronales y disposiciones legales aplicables. De modo que a través de este entregable se logró proporcionar un marco normativo interno entre la empresa – colaborador y que fomenté de cierta manera una cultura laboral de confianza, formalidad y responsabilidad acorde a los valores y principios de la organización.

De modo que este entregable de los Contratos Laborales funcione con la finalidad de que la empresa tuviera un instrumento que permitiera formalizar sus procesos de contratación, disminuya riesgos legales y administrativos y fortalezca la gestión de capital humano de acuerdo con el crecimiento de la organización y visto desde el beneficio del colaborador tiene

claro desde su ingreso a la organización las condiciones bajo las cuales se le contrato de manera que favorece la relación laboral para que sea más clara y ordenada.

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO QUE CELEBRAN POR UNA PARTE [REDACTED] CON UN REGIMEN FISCAL COMO "RESICO" (RÉGIMEN SIMPLIFICADO DE CONFIANZA)

REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR [REDACTED] A QUIEN EN LO SUCESIVO SE LE DENOMINARÁ COMO "EL PATRÓN", Y POR LA OTRA PARTE EL SR. JOSÉ URIEL RAFAEL MARTÍNEZ MARTÍNEZ, DE SEXO MASCULINO, DE NACIONALIDAD MEXICANA, DE 35 AÑOS. HABER NACIDO EN GUADALAJARA, ESTADO CIVIL SOLTERO Y TENER SU DOMICILIO EN: JAIME NUNO 7 [REDACTED], GUADALAJARA JALISCO. A QUIEN SE LE DENOMINARÁ COMO "EL TRABAJADOR", AL TENOR DE LAS SIGUIENTES:

CLAU S U L A S:

PRIMERA. OBJETO: "EL TRABAJADOR" SE OBLIGA A PRESTAR SUS SERVICIOS PERSONALES SUBORDINADOS A "EL PATRÓN" EN EL PUESTO DE **MOLIENDA**, REALIZANDO LAS ACTIVIDADES DE: OPERACIÓN DE MAQUINARIA PARA MOLIENDA DE PRODUCTOS DE MAÍZ, LIMPIEZA DE ÁREAS, ATENCIÓN AL CLIENTE, PESAJE DE PRODUCTO Y DEMÁS TAREAS INHERENTES A LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE MAÍZ, DE ACUERDO CON LAS INSTRUCCIONES QUE RECIBA.

SEGUNDA. JORNADA LABORAL: LA JORNADA DE TRABAJO SERÁ DE **6 DÍAS A LA SEMANA, DE LUNES A SÁBADO**, CON UN HORARIO DE **06:00 A 15:00 HORAS**, CON UN DESCANSO PARA TOMAR ALIMENTOS DE **60 MINUTOS**, EL CUAL SERÁ CONSIDERADO COMO TIEMPO EFECTIVO DE TRABAJO, EL TRABAJADOR LABORARÁ UNA JORNADA SEMANAL DE 48 HORAS, REPARTIDAS DE LUNES A SÁBADO DE **6 HORAS A 15 HORAS** CONTANDO

CUARTA. LUGAR DE TRABAJO: "EL TRABAJADOR" DESEMPEÑARÁ SUS FUNCIONES EN EL ESTABLECIMIENTO UBICADO EN: AV. MEXICO NO 3351 INT, COLONIA VALLARTA SAN JORGE, GUADALAJARA, JALISCO. CP 44690

QUINTA. SALARIO: "EL TRABAJADOR" RECIBIRÁ UN SALARIO DIARIO FIJO DE [REDACTED] O LO CORRESPONDIENTE A [REDACTED] (M.N.), EL CUAL SERÁ CUBIERTO [REDACTED] E CADA SEMANA SEGÚN SEA EL CASO, CONVINIENDO LAS PARTES EN QUE EL SALARIO MENCIONADO EN LA PRESENTE CLÁUSULA INCLUYE EL IMPORTE DE LA PARTE PROPORCIONAL DEL SÉPTIMO DÍA DE DESCANSO Y EL PAGO DE LOS DÍAS DE DESCANSO OBLIGATORIO, MEDIANTE EFECTIVO/TRANSFERENCIA BANCARIA.

SEXTA. PRESTACIONES: "EL TRABAJADOR" TENDRÁ DERECHO A TODAS LAS PRESTACIONES ESTABLECIDAS EN LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, INCLUYENDO:

1. AGUINALDO ANUAL.
2. VACACIONES Y PRIMA VACACIONAL.
3. SEGURIDAD SOCIAL (IMSS, INFONAVIT).

SÉPTIMA. DURACIÓN: LA RELACIÓN LABORAL ES POR **TIEMPO INDETERMINADO**, DE CONFORMIDAD CON EL ARTÍCULO 35 DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

OCTAVA. OBLIGACIONES DE HIGIENE: DADO EL GIRO DE MOLINO Y TORTILLERÍA, "EL TRABAJADOR" SE OBLIGA A CUMPLIR Estrictamente CON LOS PROTOCOLOS DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y EL USO DE EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL (COFIAS, GUANTES, MANDILES, BOTAS) PROPORCIONADO POR "EL PATRÓN".

NOVENA. CONFIDENCIALIDAD: "EL TRABAJADOR" SE OBLIGA A GUARDAR ABSOLUTA RESERVA SOBRE LOS PROCESOS, FÓRMULAS, PROVEEDORES Y DATOS OPERATIVOS DE "EL PATRÓN", TANTO DURANTE LA VIGENCIA DEL CONTRATO COMO DESPUÉS DE TERMINADO EL MISMO.

DECIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE: PARA TODO LO NO PREVISTO EN ESTE CONTRATO, LAS PARTES SE SOMETEN A LO DISPUESTO POR LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO VIGENTE EN LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

DÉCIMA PRIMERA. "EL PATRÓN" Y "EL TRABAJADOR", RECONOCEN EXPRESAMENTE QUE, PARA EFECTOS DEL CÁLCULO DE LA ANTIGÜEDAD DE ESTE ÚLTIMO, LA MISMA SE ESTABLECE A PARTIR DEL DÍA **10 DE MARZO DE 2025**

LEÍDO QUE FUE EL PRESENTE CONTRATO POR QUIENES LO CELEBRAN, MANIFIESTAN ESTAR DE ACUERDO CON TODO SU CONTENIDO Y QUE EN EL MISMO NO EXISTE ERROR, VICIO O DOLO ALGUNO QUE LO INVALIDE, POR LO QUE SE OBLIGAN A SU Estricto y FIEL CUMPLIMIENTO, FIRMÁNDOLO AL CALCE Y AL MARGEN DE CADA UNA DE SUS HOJAS PARA CONSTANCIA. -----

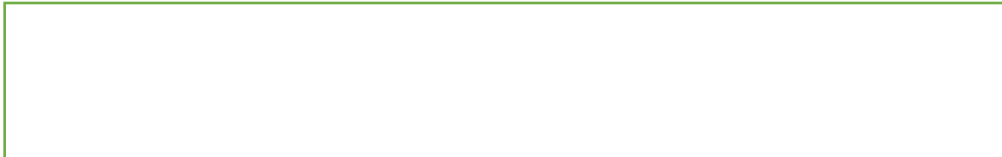
LEÍDO QUE FUE EL PRESENTE CONTRATO Y ENTERADAS LAS PARTES DE SU ALCANCE Y FUERZA LEGAL, LO FIRMAN POR DUPLICADO EN LA CIUDAD DE **GUADALAJARA, JALISCO EL DÍA [DÍA] DE [MES] DE 2026.**

ANEXO “A”

QUE FORMA PARTE INTEGRANTE DEL CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO SUSCRITO EN ESTA MISMA FECHA, DONDE SE ENUMERAN EN FORMA ENUNCIATIVA Y NO LIMITATIVA LAS PRINCIPALES ACTIVIDADES PARA DESARROLLAR POR “EL TRABAJADOR”

“POR EL PATRÓN”

“EL TRABAJADOR”



Herrera, D. (2026). Contrato de trabajo [Cronograma Proyecto].

Balance Scorecard

Con el objetivo de fortalecer la gestión del desempeño y facilitando el seguimiento de las actividades que se han realizado por parte de los colaboradores, proponiendo la implementación del Scorecard como herramienta de medir de manera objetiva el cumplimiento de indicadores de desempeño (KPI's) establecidos para cada puesto de EMPRESA, este instrumento brindará a la empresa mayor claridad para la toma de decisiones basada en datos e información real, además de identificar áreas de oportunidad y darle sobre todo seguimiento al desempeño individual y organizacional las cuales han sido peticiones específicas de los propietarios al desconocer métricas adecuadas de evaluación del desempeño de los colaboradores.

Actualmente, brindando continuidad a lo mencionado, la empresa no cuenta con ningún mecanismo formal para la evaluación periódica del desempeño de los colaboradores, Limitando la evaluación del cumplimiento de los objetivos, identificar las necesidades de capacitación para poder integrar próximamente programas para instruir a los colaboradores, por lo que por medio del Scorecard la cual funge como una herramienta que sirve para estandarizar los procesos de estandarización del proceso de evaluación y generar información útil para la mejora continua, el Scorecard está enfocado en evaluar el desempeño por puesto, para lo cual se asignaron KPI's específicos para cada uno de los seis puestos actuales de la organización: Dirección General, Atención a Clientes, Encargado de Logística. Director de Operaciones, Molienda y Producción, y los otros dos puestos propuestos para implementar en EMPRESA como lo son: Atención a Clientes y Ventas y Supervisor de Producción.

Este Scorecard fue elaborado específicamente para las necesidades de EMPRESA y se diseñó considerando la estructura organizacional propuesta durante el periodo anterior, además de basarse de acuerdo con los descriptivos de puestos previamente desarrollados y el Plan de Desarrollo de este periodo, por lo que cada indicador KPI guarda relación directa con los objetivos estratégicos establecidos por cada Área Clave de Desempeño y alinea realmente las actividades diarias de los colaboradores con el cumplimiento de los objetivos de crecimiento a un plazo próximo de la organización.

El Scorecard se encarga de incorporar indicadores que se relacionan con la productividad, calidad y procesos internos, por lo que sirven directamente para evaluar el desempeño de los colaboradores de manera integral, asimismo mide la eficiencia con la que ejecutan sus actividades y como contribuye realmente cada colaborador a los objetivos institucionales.

Por Puesto

Medición de avances																				
Superado 100%	Adecuado 85% al 99%	Critico > 85%																		
ScoreCard Key Performance Indicators MOPOHUA																				
Area	Objetivo	KPI'S	Meta	Meta 2026	Resultado Final	Ponderación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Avance
Dirección General	Asegurar rentabilidad, crecimiento sostenido, liquidez y cumplimiento de la estrategia del molino-tortillería	Ventas totales	Incrementar las ventas anuales un 8%	8%		20%														0%
		Margen Bruto	Aumentar el margen bruto anual un 30%	30%		20%														0%
		Utilidad Neta	Aumentar la utilidad neta anual un 10%	10%		15%														
		Flujo de Efectivo	Sin faltantes de efectivo, ni pagos vencidos			15%														
		Cumplimiento de Presupuesto	Mantener un margen de desvaración del 5%	5%		10%														
		Cartera Vencida	Disminuir un 8% la cartera vencida	-8%		10%														
		Cumplimiento de Proyectos Estratégicos	Cumplir con al menos el 90% de los proyectos	90%		10%														0%

Herrera, D. & Camejo, L (2026). Cronograma EMPRESA [Cronograma Proyecto].

Se realizó en primer lugar el **Scorecard por Puestos** de manera que se establecieron KPI's específicos para cada uno de los puestos existentes y propuestos dentro de la organización, incluyendo Dirección General, Dirección de Operaciones, Producción, Molienda, Logística, Atención a Clientes y Ventas, así como Acompañamiento a Productores. Los indicadores fueron definidos tomando como referencia las funciones descritas en cada perfil de puesto, procurando que fueran medibles, alcanzables y relevantes para la operación cotidiana de la organización. Además de que el Scorecard incluye metas cuantificables a través de frecuencias de medición, responsables de seguimiento y criterios de evaluación que facilitan la interpretación de los resultados por parte de la dirección general, algunos de los ejemplos clave de actividades a mejorar son cuestiones en relación con disminuir las mermas de producción, crecimiento de los puntos de venta, incrementar la actividad comercial, reducir las cuentas por cobrar, controlar el nivel de endeudamiento, cumplir con las normativas de higiene, lograr productividad operativa y el desempeño administrativo, son algunas de las actividades que se podrían abordar a través de este formato de Scorecard de KPI's.

Por Área

Medición de avances																			
Superado 100%	Aceptable 80% al 99%	Critico > 80%																	
ScoreCard Key Performance Indicators MOPOHUA																			
Objetivos	KPI'S	Meta 2026	Resultado actual	Variación vs Meta	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Avance	
Recursos Humanos																			
Aumentar la satisfacción de los empleados y la cultura organizacional en la empresa	Mantener un 98% de satisfacción en encuestas de clima laboral	98%	0%	-98%	0%													0%	
	Realizar actividades o dinámicas recreativas con los colaboradores 4 veces al año	4	0	-4	0													0%	
Mantener el compromiso y dedicación de los colaboradores en la empresa	Mantener un 95% de asistencia en el año	95%	0%	-95%	0%													0%	

Herrera, D. & Camejo, L (2026). Scorecard por Área EMPRESA [Cronograma Proyecto].

Asimismo, se elaboró a la par y de manera complementaria un **Balance Scorecard por Área**, el cual se diseñó para poder evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos para cada una de las áreas las cuales ya se habían establecido como Gestión Administrativa, Marketing y Ventas, Dirección de Operaciones, Gestión Financiera y Gestión Legal, para lo cual el Scorecard funcionará como manera de instrumento para facilitar el darle seguimiento al avance del Plan de Desarrollo planteado por el cual se establecieron los indicadores estratégicos que reflejan el comportamiento general de cada área de la empresa y que permite identificar de manera adecuada como se está trabajando en relación a las metas planteadas.

La implementación de esta herramienta representa un avance representativo hacia la institucionalización de EMPRESA, ya que incentiva una cultura organizacional basada en la medición real del desempeño, la rendición de cuentas y la mejora continua. Además, proporciona información confiable para la toma de decisiones, favorece la asignación eficiente de recursos y fortalece la capacidad de la empresa para darle continuidad y seguimiento al cumplimiento de su estrategia para lograr un crecimiento sostenible.

Guía IMPI

En el ámbito del área de Gestión Legal y abonando al proceso de institucionalización de la empresa se desarrolló una Guía para el Registro de Marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), de modo que se le pueda brindar a la empresa un documento a manera de manual el cual sea practico y entendible para facilitar el proceso de protección de la identidad comercial y proporciona la información necesaria para gestionar el registro de su marca de manera adecuada. Esta propuesta surge de la necesidad de proteger uno de los

activos intangibles más importantes de la organización, considerando el crecimiento que ha presentado la empresa en la actualidad y el interés de seguir creciendo y abarcar nuevos mercados.

Durante el proceso de diagnóstico realizado por el equipo consultor, se identificó que la empresa cuenta con una marca reconocida entre sus clientes y con productos que se han posicionado por su calidad y además distinguidos como organización por su compromiso con los productores locales, sin embargo, dicha marca aún no cuenta con un registro oficial ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), situación que representa un área de oportunidad importante para la empresa. La ausencia de este registro implica riesgos legales y comerciales, ya que cualquier tercero podría utilizar o registrar alguna marca similar, generando posibles conflictos relacionados con la propiedad intelectual, la comercialización de los productos y el posicionamiento alcanzado por la organización.

Considerando este posible escenario, se elaboró una guía práctica y de fácil comprensión que describe de manera detallada el procedimiento para realizar el registro de marca ante el IMPI. En este documento se integró información referente a la importancia de la propiedad industrial, los beneficios de registrar una marca, los requisitos necesarios para iniciar el trámite, la documentación requerida, las diferentes clases de productos y servicios conforme a la Clasificación Internacional de Niza, así como el procedimiento para realizar la búsqueda fonética de antecedentes, el llenado de la solicitud correspondiente, los costos aproximados del trámite y las recomendaciones generales para dar seguimiento al proceso hasta la obtención del título de registro, la implementación de esta propuesta contribuirá a que la empresa continúe su proceso de profesionalización e institucionalización, asegurando que uno de sus principales activos, como lo es su marca, cuente con la protección legal necesaria para respaldar su crecimiento, expansión y permanencia en el mercado.

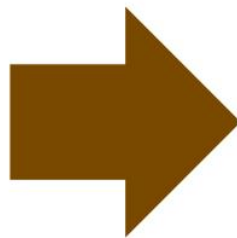
GUÍA DE REGISTRO DE MARCA

1. Investigación previa

The screenshot shows the IMPI MARCIA website interface. On the left, there are filters for 'Estatus' (Registrada: 2, En Trámite: 1) and 'Clases de Niza' (14: 1, 41: 2). The main area displays '3 Resultados' in a table:

Número de expediente	Imagen	Marca	Tipo de Solicitud	Titular	Estatus
1 961378		MOPOHUA	REGISTRO DE MARCA	EDNA DEL CARMEN SANCHEZ BEJAR	Registrada
2 3584858		MOPOHUA	REGISTRO DE MARCA	MARIA ALEJANDRA LEYVA SANCHEZ	En Trámite
3 2025365		CENTRO CULTURAL NIKAN MOPOHUA	REGISTRO DE MARCA	POMILO EDUARDO CHAVEZ SANCHEZ	Registrada

7. Resolución del trámite



The screenshot shows the detailed view of a trademark application for 'MILPA VIVA'. The 'Datos generales' section includes:

- Denominación: MILPA VIVA
- Número de expediente: 3015141
- Número de registro: 2003985
- Fecha de presentación: 4/9/2023
- Fecha de publicación de la solicitud: 11/09/2023
- Fecha de concesión: 29/10/2024
- Fecha de terminación: 29/10/2024
- Tipo de Solicitud: REGISTRO DE MARCA

The 'Productos y Servicios' section shows:

- Clase: 30
- Descripción: APERIFURTO A BASE DE MAIZ, FRITOS DE MAIZ, FRITURAS DE MAIZ, PRODUCTOS DE APERIFURTO ELABORADOS A BASE DE MAIZ, TORTILLAS DE MAIZ, TORTILLA TOSTADA DE MAIZ, TORTITAS DE MAIZ, TOTOPÓS.

The 'Información del titular' section includes:

- Nombre: FERNANDO ALVAREZ DIAZ
- Dirección: CALLE NO. 2 NÚM. EXT. 2711, ZONA INDUSTRIAL
- País: MEXICO

The 'Trámite' section shows a table of the application process:

Imagen	Fecha de entrada del trámite	Año de recepción	Descripción	Fecha de inicio	Fecha de conclusión	Ver detalle
	30/07/23	2023	SOLICITUD DE REGISTRO	04/09/2023		

Herrera, D. (2026). Guía Registro marca IMPI EMPRESA [Cronograma Proyecto].

GESTIÓN FINANCIERA

El área de Gestión Financiera tuvo como propósito central dotar a la empresa de herramientas concretas que le permitieran conocer, registrar y analizar su situación financiera de manera sistemática. Durante el diagnóstico del periodo anterior se identificó que la empresa carecía de controles financieros formales: no existían estados financieros, no se medían los costos reales de producción por kilogramo, y la toma de decisiones se basaba en percepciones generales más que en información cuantitativa. Esta situación dificultaba identificar márgenes de rentabilidad, planificar inversiones y detectar oportunidades de mejora en la estructura de costos.

Con base en ese diagnóstico, la intervención financiera del periodo de verano 2026 se estructuró en cuatro líneas de acción: desarrollo de una herramienta de control mensual de ingresos y gastos, construcción de un modelo de costeo absorbente detallado por tipo de maíz, capacitación a los empresarios en el uso de ambas herramientas y análisis financiero para la toma de decisiones de inversión y expansión.

Control Financiero Mensual (EMPRESA EXCEL MENSUAL)

El trabajo comenzó con un mapeo de qué información necesitaban los empresarios para tomar decisiones y qué tan dispuestos estaban a capturarla mes a mes. De ahí surgió la decisión de construir dos herramientas con propósitos distintos: una de captura rápida para el día a día, y otra de diagnóstico profundo para decisiones importantes. Se diseñó como un archivo de captura mínima: los empresarios solo llenan una hoja ("Mes Actual") con sus ventas, gastos y cobros del mes, y el archivo calcula automáticamente la utilidad, el margen y el punto de equilibrio. La hoja de captura se ve así:

CAPTURA DEL MES —					
Llena SOLO las celdas amarillas. Todo lo demás se calcula automáticamente.					
A IDENTIFICACIÓN DEL MES					
Mes y año	mayo 2026 [1]	— escribe aquí el mes		Días trabajados en el mes	31 [2] días
B VENTAS DEL MES (¿cuánto vendiste de cada producto?)					
Producto	Kg / piezas vendidas	Precio por kg (\$)	% margen	¿Qué es?	Total (\$) % del total
Tortilla de MANO				Tortilla artesanal hecha a mano	
Tortilla de MÁQUINA				Tortilla hecha con tortilladora	
Masa (para venta)				Masa lista para que cocinen en casa	
Otros ingresos (quesos, quesadillas, etc.)				Suma de sopes, tortilla ovalada, etc.	
TOTAL INGRESOS DEL MES				Esta es la venta total del mes	
C GASTOS DEL MES (¿cuánto gastaste?)					
Concepto del gasto				Nota	
Maíz (materia prima)				Kg procesados × costo por kg puesto en local (\$311.1/kg)	
Cal para nixtamalización				9 g de cal por kg de maíz procesado × \$22.30/kg	
Gas (cocción y nixtamal)				Gasto real de gas en el mes	
Electricidad				Recibo de luz del mes (rango \$3,000-\$5,500)	
Agua				Recibo de agua mensual	
Internet y teléfono				Internet \$800 + recargas celular \$200	
Renta del local				Renta mensual del espacio de producción	
Nómina (sueldos + prestaciones)				Todo el personal incluyendo dueños	
Mantenimiento de maquinaria				Proyecto mensual del gasto anual de mantenimiento	
Limpieza				Insuflado y servicio de limpieza	
Empaques y botas				Botas, empaques para producto terminado	
Otros gastos				Cualquier otro gasto del mes	
TOTAL GASTOS DEL MES				Suma de todos tus gastos	
D EFECTIVO Y COBROS (¿qué dinero entró y salió realmente?)					
Concepto	Importe (\$)			Nota	Total (\$)
Cobros en efectivo del mes	\$240,226.00 [23]			Total de dinero que ENTRÓ a tu caja este mes	\$240,226
Pagos realizados en efectivo	\$188,604.00 [23]			Total de dinero que SALIÓ para pagar todo	\$188,604
Saldo inicial (dinero que tenías)	\$0.00 [24]			¿Cuánto dinero tenías al inicio del mes?	\$0
SALDO FINAL DE EFECTIVO				Cobros - Pagos + Saldo inicial	\$51,622
E PRODUCCIÓN DEL MES (para calcular rendimientos)					
Kg de maíz procesados	3539 [25]	kg		Total de maíz nixtamalizado este mes	
Kg de tortilla producidos	2140 [26]	kg		Todo lo que salió de la tortilladora	
Días sin producción / descanso	0 [27]	días		Días que NO trabajaron (domingos completos, etc.)	
RESUMEN AUTOMÁTICO DEL MES (no toques — solo revisa)					
Ingresos Totales	\$240,226	Total Gastos	\$188,125	Utilidad Neta	\$51,101
				Margen %	

Hoja "Resultados" — Coronado D, junio 2026.

Al capturar el mes, el empresario pasa automáticamente a la hoja de "Resultados", un dashboard que traduce esos números en los seis indicadores que más le importan a un negocio de este tamaño: ingresos, gastos, utilidad neta, margen, utilidad bruta y punto de equilibrio. El archivo se completa con una hoja de Histórico y una de Tendencias, que grafican la evolución mes a mes una vez que existen varios periodos capturados. El diseño incorpora un código de color (celdas amarillas se captura información, blancas son fórmulas protegidas) para que los empresarios no puedan alterar accidentalmente los cálculos. De igual manera el archivo incorpora un sistema de alertas automáticas codificadas por color (verde, amarillo,

rojo) que indican al empresario si el desempeño del mes es satisfactorio, requiere atención o es crítico, sin necesidad de interpretar cifras. La regla fundamental del archivo es que el usuario solo interactúa con las celdas amarillas, mientras que todas las fórmulas y cálculos se ejecutan en celdas protegidas de color blanco.

Herramienta 2 — EMPRESA Control Negocios v3.

La segunda herramienta sirve para cubrir una necesidad de separar los distintos tipos de maíz que maneja la empresa (amarillo, azul, blanco y rosa/rojo) para poder calcular el costo real y la rentabilidad de cada variante por separado. Además, se aprovechó para incorporar partidas que antes no se registraban de forma sistemática, como la nómina completa por área, los impuestos y el servicio de la deuda del financiamiento anual del maíz. El resultado es una herramienta de diagnóstico más profunda, organizada en once bloques (identificación del mes, ventas por tipo de maíz, gastos directos, indirectos, operativos, administrativos, de venta, financieros, inversión, efectivo y producción)

[illegible]

TOTAL GENERAL DE GASTOS DEL MES				\$107,490	
1. INGRESOS (ventas de maiznara, remodelaciones)					
Remodelación y ampliaciones del local	-176	moneda local	-	Variable	Fuente: Registro Financiero (Remodelación, abril 2014)
Maiznara y remodelaciones	\$5,171.82 (76)	moneda local	\$5,171	Variable	Fuente: Registro Financiero (Maiznara, mayo 2013, 2011)
Utilidades	-176	moneda local	-	Variable	Registro de compras e ingresos maiznara de utilidades
SUBTOTAL - INGRESOS				85,071	
TOTAL GENERAL DE GASTOS DEL MES				\$204,750	
2. EFECTIVO Y CUBICAJE (dinero real que entra y sale)					
Venta por transferencia (cheques bancarios)	\$128,161.40 (76)	moneda	\$128,161		
Venta en efectivo	\$80,889.80 (76)	moneda	\$80,890		
Caja (dinero real que entra)	\$10,548.80 (76)	moneda	\$10,549		
Gasto bancario del mes anterior	-280	moneda	-		
Total pagos realizados (utilidades de caja)	\$208,340.00 (76)	moneda local	\$208,341		
SALDO FINAL DE EFECTIVO DEL MES			\$28,482	Cobros - Pagos	
3. PRODUCCION DEL MES (para obtener rendimiento y punto de equilibrio)					
Pkg de maíz procesados TOTAL	3,539 (82)	kg - ctos	3,539		
Pkg de tortilla producida	2,140 (82)	kg - ctos	2,140		
Pkg de maiznara vendida (producción)	2,402 (84)	kg - ctos	2,402		
Días trabajados del mes	31 (84)	kg - ctos	31		
RESUMEN DEL MES (subtotales)					
Ingresos totales	\$204,750	Total gastos	\$204,750	Utilidad (Pérdida)	(\$14,450)
				Gastos %	100.00%

Detalle de gastos directos, indirectos, Coronado D.

Este segundo nivel de detalle no busca sustituir al Excel Mensual en el uso diario, sino complementarlo cuando se necesita ver el negocio con lupa. Y ahí apareció el hallazgo más importante del periodo:

Al comparar ambas herramientas se observó algo que el Excel Mensual, por su simplicidad, no podía mostrar. Mientras el Excel Mensual reflejaba un mes con utilidad positiva y un margen saludable, el análisis de Control Negocios v3 —que sí incluye nómina completa, impuestos y el pago del financiamiento anual del maíz— mostró que ese mismo periodo, visto de forma integral, cerró en números rojos.

La causa: una parte importante de ese resultado negativo corresponde al pago anual del préstamo familiar con el que EMPRESA financia la compra de maíz, registrado como gasto financiero en un solo mes del año. Al aislar esa partida —que no es un gasto operativo recurrente, sino el pago puntual de un financiamiento— el resultado del mes se acerca al punto de equilibrio. Es decir: el negocio es operativamente sano mes a mes, pero el esquema actual de financiamiento del maíz concentra un golpe de liquidez fuerte en un solo mes del año. Este hallazgo es el que motiva directamente la evaluación de la bodega de almacenamiento en la sección 4.

Capacitación a los empresarios en el uso de las herramientas financieras

El desarrollo de las herramientas financieras no concluye con su entrega; para que generen valor real es necesario que los empresarios las comprendan y las utilicen de forma autónoma. Por ello, como parte de la intervención se diseñó e impartió una capacitación formal dirigida a Empresaria Alvarado (directora general) y Empresario Ortiz (director de Operaciones).

La capacitación se estructuró en una presentación de 14 diapositivas que cubrió los siguientes temas:

- Propósito del archivo y los beneficios concretos para la toma de decisiones del negocio.
- Estructura del archivo: navegación por cada una de las cinco hojas y su función.
- Regla de oro del sistema: identificación y uso exclusivo de las celdas amarillas de captura.
- Explicación paso a paso de la hoja 'Mes Actual': secciones de identificación del mes, ventas, gastos, flujo de efectivo y producción.
- Interpretación del dashboard de Resultados y lectura de los seis indicadores clave.
- Sistema de alertas automáticas y cómo responder ante cada semáforo.
- Uso del Histórico y las gráficas de Tendencias para seguimiento mensual.
- Glosario de términos financieros adaptado al contexto de la tortillería.
- Preguntas frecuentes y recomendaciones para el uso continuo de la herramienta.

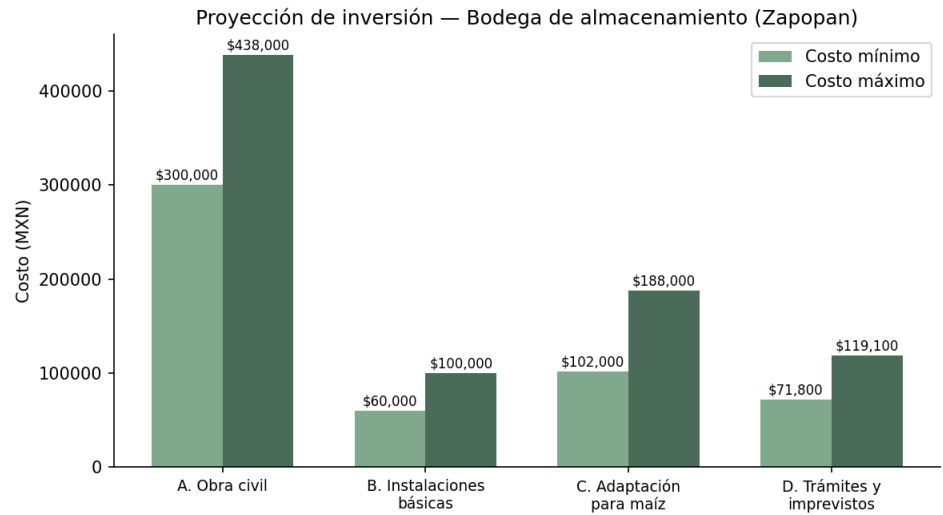
La sesión de capacitación se realizó de manera virtual a través de Google Meet, con una duración aproximada de 90 minutos. Durante la sesión los empresarios realizaron preguntas específicas sobre la clasificación de algunos gastos y la interpretación del punto de equilibrio, lo que permitió ajustar las notas explicativas del archivo para hacer más intuitiva su lectura. La retroalimentación recibida fue positiva, destacando la utilidad del sistema de alertas y la claridad del flujo de captura.

Análisis de inversión - Bodega de almacenamiento

El hallazgo de la sección 1 que el financiamiento anual del maíz concentra un golpe fuerte de liquidez en un solo mes fue lo que llevó a evaluar si construir una bodega de almacenamiento propia podría cambiar esa dinámica, permitiendo comprar grano en volumen durante la cosecha y almacenarlo en una bodega propia de la empresa, con el fin de evitar la reproducción de gorgojos y otras plagas.

Se identificó un terreno familiar (propiedad del padre de uno de los empresarios) en lo que elimina el costo de adquisición del predio, solo se pagaría una renta, estimada entre \$7,000 y \$12,000 MXN/mes, negociable por debajo del mercado por tratarse de un familiar. Sobre ese terreno se evaluó la construcción de una bodega de 60 m² con capacidad para 80–100 toneladas de maíz, con temperatura interior controlada por debajo de 17°C (crítico porque el grano pierde calidad hasta 4 veces más rápido a 25°C que a 15°C).

La proyección de inversión se construyó en cuatro rubros — obra civil, instalaciones básicas, adaptación específica para almacenamiento de grano (aislamiento, ventilación, climatización, sensores), y trámites/permisos:



Desglose de la inversión estimada para la construcción de la bodega, Coronado D.

A esto se suman costos operativos mensuales una vez en marcha (renta, electricidad, agua, mantenimiento), y un cronograma estimado de 3 a 5 meses desde la gestión de permisos hasta la puesta en operación.

Con la información disponible hasta ahora, no se recomienda dar prioridad inmediata a la construcción de la bodega. Es una inversión considerablemente mayor en comparación a una nueva máquina para producir tortillas. Implica costos fijos mensuales nuevos y no resuelve por sí sola la concentración de liquidez identificada en la sección 1, aprovecharla exigiría comprar maíz en volumen, lo que podría requerir un capital mayor al actual. Antes de tomar una decisión, se recomienda completar el análisis de la tortilladora, ya que atiende una limitación de capacidad que impacta directamente los ingresos y requiere una inversión menor. La bodega puede seguir evaluándose como una mejora estructural de mediano plazo, una vez que la empresa cuente con reservas de capital suficientes y la inversión no comprometa su liquidez operativa.

Capacitación en Técnicas Efectivas de Cobranza

Esta línea de acción respondió directamente a uno de los hallazgos del diagnóstico financiero: la empresa no contaba con una política formal de crédito ni con protocolos definidos para dar seguimiento a cuentas vencidas, lo que representaba un riesgo para su liquidez, particularmente relevante dado que la empresa ya opera con un esquema de financiamiento limitado para la compra de maíz.

Se diseñó una capacitación estructurada en cuatro bloques: fundamentos de cobranza, control y organización de cuentas por cobrar, técnicas de cobranza y negociación, y estrategias de cobranza aplicadas al giro de la tortillería.

El contenido incluyó la diferenciación entre cobranza preventiva, administrativa y judicial; una propuesta de política de crédito y cobranza a la medida de la empresa clasificación de clientes de contado y crédito, requisitos documentales para otorgar crédito, límites de crédito por perfil de cliente (\$460 a \$3,000 según historial), plazos máximos diferenciados por tipo de cliente (7 a 30 días) y política de anticipos para pedidos especiales y extraordinarios, un protocolo escalonado de acción según los días de atraso (aviso a los 3 días, suspensión de ventas a crédito a los 7 días, cobranza intensiva a los 15 días, bloqueo total después de 30 días); ejemplos de mensajes de cobranza por WhatsApp y llamada telefónica que preservan la relación comercial e indicadores de control (cartera vencida $\leq 10\%$ de ventas mensuales, días promedio de cobro ≤ 12 días, recuperación mensual $\geq 95\%$).

Como cierre, se propuso una política financiera recomendada para EMPRESA: mantener 80% de ventas de contado y máximo 20% a crédito, crédito máximo de 7 días, descuento de 2% por pronto pago y revisión semanal de cartera. La sesión se impartió de manera presencial a Empresaria Alvarado y Empresario Ortiz.

La meta de capacitar al 100% de los responsables administrativos y financieros fue cumplida. Con esta capacitación, la empresa cuenta con una política de crédito y cobranza documentada

y con protocolos claros de seguimiento a cuentas vencidas, complementando las herramientas de control financiero y costeo entregadas previamente.

Se recomienda que EMPRESA adopte formalmente los límites de crédito y plazos propuestos, y que incorpore el seguimiento de cartera vencida como un indicador recurrente dentro del control financiero mensual ya entregado, de modo que ambas herramientas control financiero y política de cobranza operen de forma integrada.

DIRECCIÓN DE OPERACIONES

Dentro del Área Clave de Desempeño de Dirección de Operaciones, las actividades desarrolladas estuvieron orientadas al fortalecimiento de la operación productiva de EMPRESA mediante la optimización de la distribución de planta, la mejora de las condiciones de seguridad e higiene, el cumplimiento de la normatividad alimentaria y la planeación del crecimiento futuro de la empresa. Para ello se trabajó bajo un enfoque integral que permitió atender tanto las necesidades inmediatas de la operación como aquellas relacionadas con el desarrollo y expansión de la organización.

El proceso inició con un diagnóstico de las condiciones actuales de la planta de producción mediante visitas al establecimiento realizando una observación directa de los procesos y un análisis de la distribución física de las diferentes áreas que conforman la tortillería y molino. Este diagnóstico permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas principalmente con el flujo de materiales, la circulación del personal, la ubicación de maquinaria, las condiciones de seguridad durante la operación y las limitaciones físicas que presentaría la incorporación de una nueva máquina de hacer tortillas dentro de las instalaciones existentes.

Derivado de este análisis se elaboró el layout correspondiente a la distribución actual de la empresa, el cual sirvió como base para comprender el funcionamiento de la operación y visualizar las áreas susceptibles de mejora. Posteriormente se desarrollaron dos propuestas de redistribución de planta enfocadas en la instalación de una nueva máquina de tortillas, considerando criterios de ingeniería de distribución de planta, seguridad industrial y eficiencia operativa. Ambas propuestas buscaron reducir recorridos innecesarios, mejorar la interacción entre las diferentes etapas del proceso productivo y garantizar espacios adecuados para la operación y mantenimiento del nuevo equipo.

De manera complementaria al diagnóstico físico y las propuestas de redistribución, se llevó a cabo un análisis cuantitativo de la capacidad instalada de la línea de tortilla, con el objetivo de determinar el nivel de aprovechamiento actual del equipo existente y evaluar el impacto operativo que tendría la incorporación de una nueva máquina dentro del proceso productivo.

Para ello se tomaron como referencia los datos de producción real registrados durante los meses de mayo y junio de 2026, distinguiendo entre la línea de tortilla de máquina y la línea de tortilla de mano, así como el desglose por tipo de maíz utilizado: amarillo, azul y blanco. A partir de estos datos se estableció la capacidad instalada teórica de cada línea con base en la capacidad promedio de producción por hora y las horas efectivas de operación diaria, considerando la jornada de lunes a jueves de 6:30 a 11:30 horas y de viernes a sábado de 6:30 a 14:00 horas, lo que equivale a un promedio de 5.83 horas efectivas por día y 26 días operativos al mes.

Los resultados evidenciaron que la línea de tortilla de máquina operó a un 42.3 % de su capacidad instalada en mayo y a un 57.8 % en junio, lo que representa un incremento de 15.5 puntos porcentuales en un solo mes y constituye la tendencia de crecimiento más relevante del análisis. Por su parte, la línea de tortilla de mano presentó niveles de utilización de 24.0 % y 29.8 % en los mismos periodos, con un crecimiento moderado pero consistente. En términos globales, la operación combinada de ambas líneas alcanzó aproximadamente el 33 % de utilización en mayo y el 44 % en junio, lo que indica que existe capacidad ociosa significativa en las instalaciones actuales.

Este análisis de capacidad instalada resultó determinante para fundamentar técnicamente las propuestas de redistribución de planta, ya que permitió confirmar que la incorporación de una nueva máquina de tortillas es viable desde el punto de vista operativo, dado que el sistema productivo actual tiene margen suficiente para absorber un incremento en la capacidad de producción sin saturar la operación existente. Asimismo, el análisis permitió identificar que la línea de tortilla de máquina es la que requiere mayor atención estratégica a mediano plazo, pues de mantenerse la tendencia de crecimiento, podría aproximarse a su límite de capacidad antes de concluir el año, lo que refuerza la pertinencia y urgencia de planificar con anticipación la ampliación del equipo de trabajo y la redistribución física de las instalaciones.

1. SUPUESTOS BASE — LÍNEA DE TORTILLA			
Parámetro	Tortilla Máquina	Tortilla Mano	Unidad
Capacidad mínima por hora	15.00	18.00	kg/h
Capacidad máxima por hora	24.00	22.00	kg/h
Capacidad promedio usada	22.00	20.00	kg/h
Personal requerido	2.00	2.00	personas
Horas efectivas/día (Lun–Jue)	5.00	5.00	h/día
Horas efectivas/día (Vie–Sáb)	7.50	7.50	h/día
Promedio horas efectivas/día	5.83	5.83	h/día

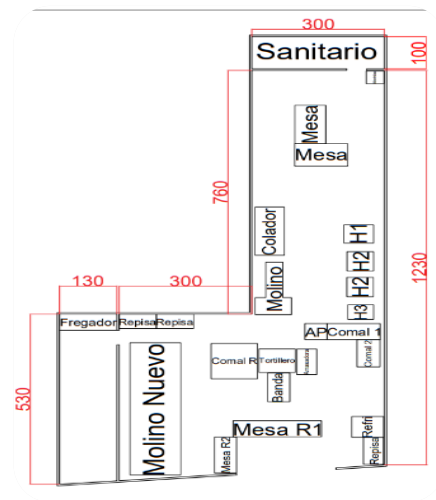
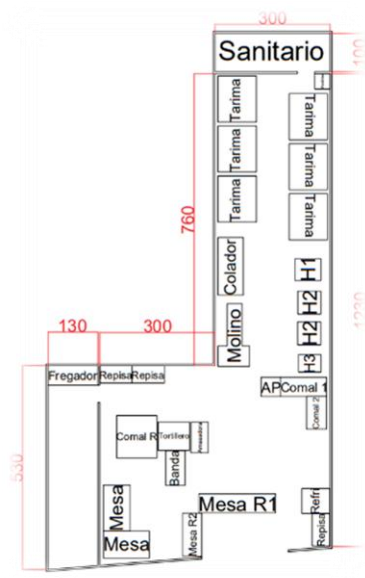
Cobián, M. (2026). Supuestos base de línea de tortilla [Análisis de capacidad].

2. CAPACIDAD INSTALADA MÁXIMA: TORTILLA					
Línea	Cap./hora (kg/h)	Horas efect./día	Cap. instalada/día (kg)	Cap. instalada/semana (kg)	Cap. instalada/mes (kg, 26 días)
Tortilla de Máquina (cabezal de rodillo)	22.00	5.833	128.3	770.0	3336.5
Tortilla de Mano (3 máq. "Mi Adelita")	20.00	5.833	116.7	700.0	3033.2
TOTAL TORTILLA (Máquina + Mano)	42.00		245.0	1469.9	6369.6

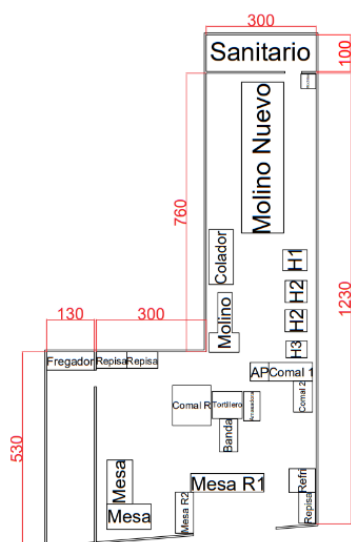
Cobián, M. (2026). Capacidad instalada máxima [Análisis de capacidad].

4. % DE UTILIZACIÓN DE CAPACIDAD: TORTILLA					
Línea	Producción real/día	Cap. instalada/día	% Utilización Mayo	% Utilización Junio	Estado
Tortilla de Máquina	54.3	128.3	42.3%	57.8%	✓ Capacidad disponible
Tortilla de Mano	28.0	116.7	24.0%	29.8%	✓ Capacidad disponible
TOTAL TORTILLA	82.3	245.0	33.6%	33.6%	

Cobián, M. (2026). % de utilización de capacidad [Análisis de capacidad].



Camejo, L. (2026). Layouts de distribución de planta [Actual y Propuesta].



Camejo, L. (2026). Layout de distribución de planta [Propuesta 2].

Como complemento a estas propuestas, se elaboró un documento técnico de recomendaciones para la instalación de la maquinaria, en el cual se establecieron lineamientos relacionados con la seguridad industrial, higiene, señalización, distancias mínimas de operación, áreas de circulación, rutas de evacuación y condiciones necesarias para garantizar una operación segura y eficiente. Estas recomendaciones fueron desarrolladas considerando las características particulares del establecimiento y buscando facilitar una futura implementación de la maquinaria sin comprometer la seguridad de los trabajadores ni la continuidad del proceso productivo.

Recomendaciones de Seguridad, Higiene y Optimización del Layout

Empresa:

Proyecto: Integración de nueva máquina para tortillas

Objetivo

Garantizar que la incorporación del nuevo tortillero incremente la capacidad de producción sin comprometer la seguridad de los trabajadores, la inocuidad del producto ni la eficiencia del flujo operativo.

Observaciones del layout actual

Se identifican las siguientes áreas de oportunidad:

- Cruce entre operadores que alimentan el molino y quienes trasladan masa.
- Almacenamiento de costales muy cercano a zonas de circulación y operación.
- El área del fregador puede convertirse en un punto de congestión.
- No existe delimitación visible entre zonas de tránsito y áreas de trabajo.

RECOMENDACIONES DE DISTRIBUCIÓN

1. Flujo unidireccional

Para futuras iteraciones se recomienda mantener el siguiente flujo:

Recepción de maíz



Almacenamiento



Molino



Colador



Amasadora



Comales



Tortillero



Recepción

Con ello se evita el regreso de materiales y los recorridos innecesarios.

2. Pasillos

Se recomienda establecer los siguientes espacios para mantener el área segura, mantener una circulación adecuada de dos personas y facilitar la evacuación o prevención de riesgos en caso de un accidente. Para pasillos principales se recomienda un espacio de **1.20m** como mínimo y para pasillos secundarios se recomienda **0.90m**.

Afortunadamente en  con la distribución que tiene actualmente se cumplen estas reglas con el espacio que se tiene y por esa parte no vemos ninguna modificación necesaria.

3. Área libre alrededor del molino

Dejar como mínimo:

- 80 cm laterales
- 1.20 m al frente
- 80 cm posterior

Esto facilitará:

- limpieza
- mantenimiento
- inspecciones

Actualmente en  se mantienen estas indicaciones por lo que no vemos necesarios cambios en este apartado.

4. Almacenamiento

Las tarimas deberán mantenerse:

- separadas 20 cm del muro
- 15 cm del piso
- sin invadir pasillos

Los costales deberán acomodarse por sistema FIFO.

5. Mochilas y objetos personales

Las mochilas nunca deben permanecer dentro del área de producción por lo que están bien ubicadas donde están.

Se recomienda:

- instalar lockers pequeños para mantener la privacidad de los artículos de los empleados

Recomendaciones de Seguridad Industrial

Señalización

En términos de señalización y señalética están muy bien solo observamos que les falta instalar la siguiente señalización:

- Ruta de evacuación
- Salida de emergencia
- Uso obligatorio de EPP
- Riesgo por partes móviles

Delimitación de pisos

Además de la señalética la delimitación de pisos es primordial para tener bien identificada el área de trabajo, evitar cruces innecesarios, facilitar la detección de cuellos de botella y mantener la seguridad en la empresa.

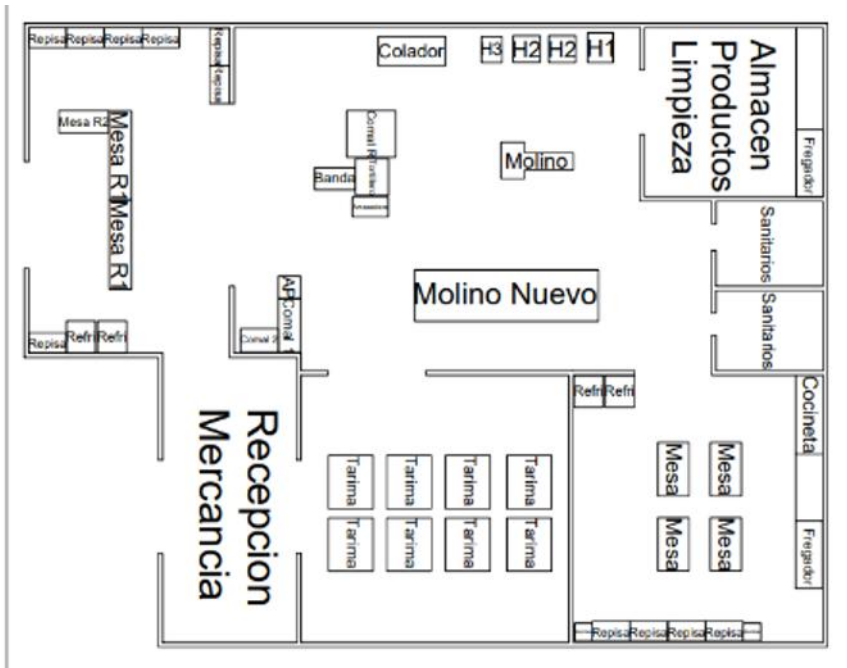
Se debe de pintar o delimitar de la siguiente manera el piso (esto se puede hacer con cintas de color para no tener que pinar el suelo):

Camejo, L. (2026). Documento de recomendaciones en base a layout [Seguridad industrial e higiene].

Paralelamente, y con una visión de crecimiento a mediano y largo plazo se desarrolló una propuesta integral para un nuevo establecimiento planteando una distribución de planta

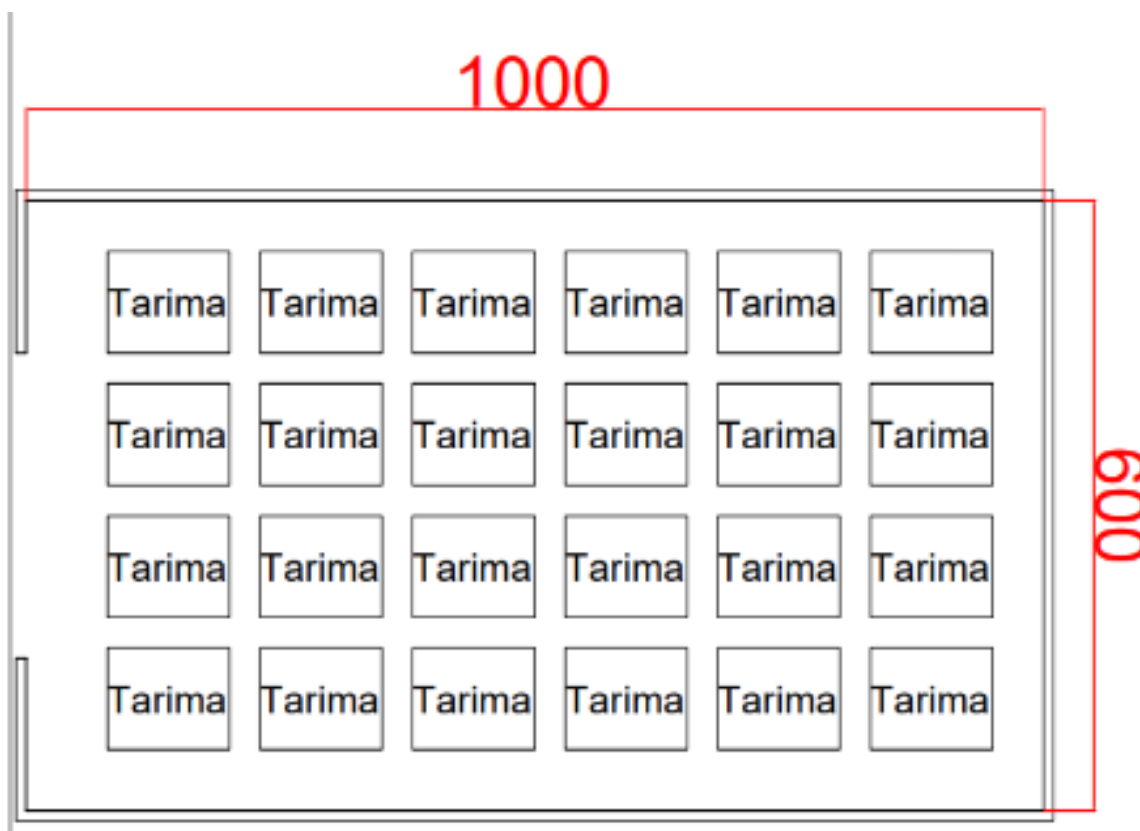
completamente optimizada que permitiera incrementar la capacidad operativa de la empresa. Esta propuesta contempló la reorganización estratégica de las áreas de producción, molienda, almacenamiento, atención al cliente, carga y descarga, circulación de personal y servicios auxiliares, buscando mejorar el flujo continuo del proceso y facilitar futuras expansiones. Con la finalidad de facilitar la comprensión de la propuesta por parte de los empresarios, se elaboró además una representación gráfica del nuevo layout con dimensiones y distribución de espacios claramente definidas.





Camejo, L. (2026). Imagen de layout óptimo para la empresa e imagen descriptivo [Propuesta a futuro].

Como parte de la planeación logística también se diseñó una propuesta para la construcción de una bodega destinada al almacenamiento de maíz criollo. El diseño considera una superficie aproximada de 60 metros cuadrados y una altura de cuatro metros, con capacidad para almacenar alrededor de 100 toneladas de materia prima. Durante su desarrollo se tomaron en consideración aspectos relacionados con la conservación del grano, accesibilidad para las maniobras de carga y descarga, rotación de inventarios mediante el sistema PEPS y las condiciones necesarias para garantizar un almacenamiento seguro que contribuya a mantener la calidad del producto durante su permanencia en bodega.



Camejo, L. (2026). Layout Bodega de materia prima [Propuesta].

Adicionalmente, una parte importante del proyecto estuvo enfocada al fortalecimiento de la inocuidad alimentaria y al cumplimiento de la normatividad vigente aplicable a establecimientos dedicados al procesamiento de alimentos.

Se realizó una auditoría interna basada en la NOM-251-SSA1-2009, evaluando las condiciones de higiene existentes dentro de la empresa mediante una lista de verificación desarrollada específicamente para este propósito. El diagnóstico permitió identificar un

cumplimiento general cercano al 65 % de los requisitos aplicables, detectándose como principales áreas de oportunidad el control del agua utilizada durante el proceso, la capacitación del personal, el control de plagas, el almacenamiento de materias primas y la documentación de procedimientos sanitarios.

Área (NOM-251)	Aplicables	Si	No	N/A	% Cumplimiento
5.1 Instalaciones y áreas	13	9	4	1	69.20%
5.2 Equipo y utensilios	10	9	1	0	90.00%
5.3 Servicios	27	19	8	9	70.40%
5.4 Almacenamiento	12	7	5	0	58.30%
5.5 Control de operaciones	5	3	2	1	60.00%
5.6 Control de materias primas	7	2	5	1	28.60%
5.7 Control del envasado	8	7	1	1	87.50%
5.8 Control del agua en contacto co	6	1	5	0	16.70%
5.9 Mantenimiento y limpieza	14	10	4	0	71.40%
5.10 Control de plagas	20	7	13	1	35.00%
5.11 Manejo de residuos	4	2	2	0	50.00%
5.12 Salud e higiene del personal	26	21	5	2	80.80%
5.13 Transporte	2	2	0	2	100.00%
5.14 Capacitación	11	9	2	0	81.80%
TOTAL	165	108	57	18	65.50%

Cobián, M. (2026). Cumplimiento por área [Informe de auditoría].

Lista de verificación NOM-251-SSA1-2009 (mejorada)								
Unidad Operativa: Producción		Fecha: 16/06/26			Auditor: Marcelo Cobian Cortes			
No.	Área (NOM-251)	Punto	Criterio / Pregunta	Resultado	Observaciones	Acción correctiva	Responsable	Fecha compromiso
1	5.1 Instalaciones y	5.1.1	Cuenta con instalaciones que eviten la contaminación de las materias primas, alimentos, bebidas o suplementos alimenticios.	Si				
2	5.1 Instalaciones y	5.1.2	Pisos: de fácil limpieza	Si				

Cobián, M. (2026). Checklist NOM 251-SSA1-2009 [Lista de verificación NOM 251-SSA1-2009].

Como resultado de esta evaluación se elaboró un informe técnico de auditoría en el que se documentaron las principales no conformidades encontradas, su nivel de prioridad, las causas

identificadas y un plan de acción con recomendaciones específicas para facilitar el cumplimiento progresivo de la norma. Paralelamente se desarrolló una lista de verificación en formato Excel que permitirá a la empresa realizar futuras auditorías internas de manera periódica, monitorear su avance y dar seguimiento a la implementación de acciones correctivas conforme a los lineamientos establecidos por la NOM-251-SSA1-2009.

Con el propósito de reforzar la cultura de inocuidad y seguridad dentro de la organización, también se diseñó e impartió una capacitación dirigida a todo el personal operativo, abordando temas relacionados con Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), prácticas de higiene, seguridad industrial y los principales requisitos establecidos por la NOM-251-SSA1-2009. La capacitación fue diseñada bajo una metodología participativa que concluyó con una dinámica práctica de inspección denominada "Inspector Empresarial", mediante la cual los colaboradores realizaron ejercicios de identificación de incumplimientos y riesgos dentro de escenarios simulados, fortaleciendo el aprendizaje y promoviendo una mayor participación en las actividades de mejora continua.

"BUENAS PRACTICAS DE SEGURIDAD E HIGIENE"



¡LA SEGURIDAD ES PRIMERO!



USA TU EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL



PIENSA ANTES DE ACTUAR



LEVANTA CORRECTAMENTE, EVITA LESIONES



LÁVATE LAS MANOS CON FRECUENCIA



MANTÉN TU ÁREA LIMPIA Y ORDENADA



CUIDA TU SEGURIDAD Y LA DE LOS DEMÁS



REPORTA CONDICIONES Y ACTOS INSEGUROS



CONOCE LAS RUTAS DE EVACUACIÓN



CONOCE Y UBICA LOS EXTINTORES



SIGUE LOS PROCEDIMIENTOS Y REGLAS DE SEGURIDAD



COMUNICA Y TRABAJA EN EQUIPO



NO TOMES ATALLOS, NO ASUMAS RIESGOS



ESTÁ ATENTO A LAS CONDICIONES DEL ENTORNO



TU SEGURIDAD IMPORTA, TU FAMILIA TE ESPERA

CULTURA DE SEGURIDAD E HIGIENE

La seguridad e higiene en el trabajo es fundamental porque **ayuda a prevenir accidentes, cuidar la salud de las personas y mantener un ambiente laboral seguro.** También permite trabajar de forma más ordenada y eficiente, reduciendo riesgos y protegiendo tanto al personal como a la empresa.

YO TRABAJO SEGURO CUANDO...



- 1 ¿Qué haces antes de iniciar tu actividad para trabajar seguro?
- 2 ¿Cómo verificas que tu área esté en condiciones seguras?
- 3 ¿Qué medida de seguridad aplicas siempre en tu trabajo?
- 4 ¿Qué haces para evitar accidentes durante tu proceso?



MEDIDAS CORRECTAS DE SEGURIDAD



Equipos de protección personal (EPP)



Seguridad por gas y calor



Orden y limpieza

Seguridad en maquinaria y equipo



Senalización y emergencias



Seguridad en el manejo de cargas

EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL

ÚSALO SIEMPRE, ES POR TU SEGURIDAD Y LA DE TODOS

COFIA / RED PARA CABELLO	MANDIL	GUANTES	CALZADO ANTIDERRAPANTE
 • Evita que el cabello caiga en el producto. • Mantén todo el cabello dentro de la cofia.	 • Protege tu ropa y evita la contaminación del producto. • Úsalo limpio y en buen estado.	 • Protegen tus manos y evitan la contaminación del producto. • Cámbalos si se rompen, ensucian o humedecen.	 • Brinda estabilidad y evita resbalones o caídas. • Úsalo limpio y en buen estado.
 Úsala siempre y cámbiala si está sucia o dañada.	 Úsalo durante toda tu jornada de trabajo.	 Úsalos correctamente y mantén tus manos limpias.	 Úsalo siempre dentro del área de trabajo.

Errores comunes al usar EPP

El Equipo de Protección Personal es la última barrera entre el riesgo y el trabajador

- 
Subestimar el riesgo
- 
Priorizar la comodidad a la seguridad
- 
Usar el EPP de manera incorrecta
- 
Usar o Copiar malas practicas de otros colaboradores



Continuando con la mejora

Roadmap Seguridad e Higiene

Este es un mapa a seguir antes de realizar cualquier actividad en la empresa



Revisa

Revisa que tu higiene y que EPP necesitas antes de desarrollar tu actividad



Observa

Observa tu área de trabajo por cualquier tipo de riesgo



Equipate

Ponte el EPP requerido para la actividad a desempeñar



Trabaja

Comienza a desempeñar tus actividades con seguridad

SEÑALIZACION Y EMERGENCIAS



Identificar rutas de evacuación y botiquín de primeros auxilios



Identificar señales de prohibición



Ubicar extintores y letreros de salidas de emergencia



Reportar bloqueos en pasillos o salidas

ORDEN Y LIMPIEZA



1. Mantener las áreas limpias y libres de suciedad y residuos



2. Guardar cada cosa en su lugar



3. Depositar la basura en los contenedores adecuados



4. Seguir los procedimientos de limpieza establecidos



5. Limpiar de inmediato derrames o fugas



6. Evitar acumulación de objetos innecesarios

SEGURIDAD POR GAS Y CALOR



1. Revisar instalaciones de gas

Verifica que no haya fugas en mangueras, conexiones y válvulas.



2. Usar el equipo correctamente

Enciende los quemadores según el procedimiento establecido.



3. Mantener ventilación adecuada

Asegura que las áreas de cocción estén bien ventiladas.



4. Mantener materiales inflamables alejados

No coloques trapos, papeles, cartón o plásticos cerca de fuentes de calor.



5. Precaución con superficies calientes

Usa guantes térmicos y evita tocar comales, hornos o superficies calientes.



6. Saber actuar ante una emergencia

Conoce la ubicación de extintores y qué hacer en caso de fuga de gas o incendio.

MARCO NORMATIVO: NOM-251-SSA1-2009

Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios,
destinados al consumidor



Camejo, L. Rosales, D. Cobián, M. (2026). *Capacitación en seguridad e higiene [NOM 251-SSA1-2009]*.

Finalmente, considerando los planes de crecimiento comercial de la empresa y la posibilidad de ampliar la distribución de sus productos, se desarrolló el análisis nutrimental correspondiente a las tortillas de maíz criollo elaboradas por EMPRESA. A partir de este análisis se diseñó la tabla nutrimental, la ficha técnica del producto y la etiqueta de presentación, integrando la información requerida para cumplir con la normatividad aplicable

al etiquetado de alimentos preenvasados. Asimismo, se dejó establecido que la información nutrimental deberá validarse mediante análisis bromatológicos antes de su utilización con fines comerciales definitivos.

TORTILLAS DE MAÍZ CRIOLLO nixtamalizado	
Maíz Agroecológico	
Ingredientes: masa de maíz nixtamalizado	
INFORMACIÓN NUTRIMENTAL:	
Tamaño de la porción	30 g (1 tortilla)
Porciones por envase	Aprox.33
Cantidad	por 100g
Contenido energético	160 kcal (670 kJ)
Proteínas	10g
Grasas totales	2g
Grasa saturada	0g
Grasa trans	0mg
Hidratos de carbono disponibles	26g
Azúcares	0g
Azúcares añadidos	0g
Fibra dietética	13g
Sodio	15mg
CONT. NETO	
1kg	
Hecho en México	
Av. México 3351. Vallarta, 44690	
Guadalajara, Jal. 3310456729	
SÍGENOS @mopohuamolino	
Conserve en refrigeración.	
Lote:	Fecha de caducidad:

Alonso, P. (2026). Declaración nutrimental [Etiquetado nutrimental].

En cuanto al proceso metodológico, las actividades desarrolladas dentro de esta Área Clave de Desempeño comprendieron el levantamiento de información en campo, observación directa de los procesos, análisis de distribución de planta, aplicación de auditorías de cumplimiento normativo, diseño de herramientas de evaluación, elaboración de propuestas técnicas, desarrollo de materiales de capacitación y diseño de documentación técnica para la empresa. Estas actividades fueron complementándose entre sí para generar soluciones integrales que atendieran tanto la operación diaria como la planeación estratégica de la organización.

En conjunto, los productos desarrollados proporcionan a la empresa una base sólida para fortalecer la eficiencia de sus operaciones, mejorar las condiciones de seguridad e higiene, incrementar el cumplimiento de la normatividad sanitaria, optimizar el aprovechamiento de sus instalaciones y planificar de manera ordenada su crecimiento futuro. Si bien algunas propuestas corresponden a proyectos de implementación gradual, todas ellas constituyen herramientas técnicas que permitirán a la empresa continuar profesionalizando su operación y avanzar hacia un sistema de producción más seguro, eficiente y competitivo.

MARKETING Y VENTAS

Como parte del proceso de consultoría colaborativa se desarrolló e implementó una estrategia integral para el área de marketing y ventas con el propósito de fortalecer el posicionamiento de la empresa, consolidar su identidad de marca y generar oportunidades de crecimiento comercial acordes con su propuesta de valor. Las actividades se realizaron conforme al plan de trabajo establecido y mediante reuniones periódicas con los empresarios, quienes participaron activamente en la revisión y validación de las propuestas, permitiendo realizar ajustes durante el proceso de implementación.

Se llevó a cabo un análisis de la identidad visual de la empresa con el objetivo de desarrollar una imagen de marca uniforme y consistente. Se definieron los colores institucionales, la tipografía, el estilo visual y los elementos gráficos representativos de la marca, buscando reflejar los valores asociados al maíz criollo, la producción artesanal, la sustentabilidad y el comercio justo. Como resultado de este proceso se elaboró un Manual de Identidad de Marca que funciona como documento guía para mantener la coherencia visual en futuras publicaciones y materiales de comunicación, fortaleciendo la imagen institucional y facilitando la construcción de una identidad reconocible para los consumidores.



Rosales, D. (2026). Paleta de colores EMPRESA [Estrategia comercial].

Posteriormente, se diseñó una estrategia de comunicación digital enfocada principalmente en Instagram, estableciendo lineamientos para la organización visual del perfil institucional mediante la elaboración de un Vision Board que muestra la distribución sugerida del contenido y la apariencia general del feed. Asimismo, se desarrolló un documento guía con recomendaciones específicas sobre la frecuencia de publicación, el uso de publicaciones, reels e historias, así como sugerencias de contenido alineadas con los objetivos de posicionamiento de la empresa y con las características de cada plataforma digital. El propósito de este material es facilitar la administración futura de las redes sociales y asegurar una comunicación consistente con la identidad de marca definida.

Como complemento de la estrategia digital, se realizó una visita a las instalaciones de la empresa durante el proceso de producción con la finalidad de generar contenido visual propio para las redes sociales. Durante esta actividad se documentó el proceso de elaboración de las tortillas de maíz criollo mediante fotografías y videos que muestran la producción artesanal, el molino, el producto terminado y diferentes actividades realizadas dentro de la empresa. Todo el material fue organizado en una carpeta digital y entregado a los empresarios para

[illegible]

Con el objetivo de orientar de manera más eficiente las estrategias comerciales, también se realizó un proceso de redefinición del mercado meta. A partir del análisis de la propuesta de valor de la empresa y de las características diferenciadoras de sus productos, se concluyó que el segmento con mayor potencial está conformado por hombres y mujeres de entre 25 y 65 años pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y medio-alto, interesados en la alimentación consciente, el consumo local, la sustentabilidad y los productos artesanales, que además cuentan con la capacidad económica y la disposición para pagar un precio premium a cambio de atributos como la calidad, el valor nutricional, la trazabilidad y la preservación del maíz criollo. Como resultado de este análisis se elaboró un listado de posibles puntos de venta compatibles con dicho segmento, incluyendo información sobre su ubicación y redes sociales, con el propósito de facilitar futuras estrategias de prospección comercial y expansión de mercado.

58

y se realizaron entrevistas con responsables de comedores industriales para conocer sus criterios de compra y evaluar la viabilidad de incorporar un producto elaborado con maíz criollo. Para el análisis se diseñó una matriz comparativa basada en seis factores de evaluación: calidad del producto, diferenciación, potencial para programas de bienestar y sostenibilidad (ESG), competitividad por precio, probabilidad de ingreso sin prueba piloto y probabilidad de ingreso mediante una prueba piloto con enfoque nutricional. Los resultados obtenidos mostraron que la empresa presenta fortalezas importantes en calidad, diferenciación y valor agregado; sin embargo, el precio representa una limitante para competir dentro del mercado tradicional de comedores industriales. A partir de esta evaluación se concluyó que la oportunidad comercial con mayor potencial consiste en dirigir los esfuerzos hacia empresas que implementan programas de salud, bienestar y sustentabilidad, donde el maíz criollo orgánico se convierte en un elemento diferenciador que aporta valor tanto al consumidor como a la organización compradora.

Evaluación de Viabilidad	
COMEDORES INDUSTRIALES	
Factor	Calificación
Calidad del producto	9/10
Diferenciación	10/10
Potencial ESG y bienestar	9/10
Competitividad por precio	5/10
Probabilidad de entrar sin prueba piloto	3/10
Probabilidad con prueba piloto y enfoque nutricional	8/10

Rosales, D & Alonso, P. (2026). Evaluación de viabilidad: Comedores industriales[Estrategia comercial].

Las propuestas desarrolladas fueron presentadas a los empresarios durante las reuniones de seguimiento, en las cuales se recibieron observaciones y sugerencias que permitieron fortalecer cada uno de los entregables antes de su versión final. Como resultado del proceso de implementación, la empresa cuenta con herramientas que fortalecen su identidad visual, lineamientos para la gestión de redes sociales, material audiovisual propio para la creación de contenido, una definición más precisa de su mercado objetivo, una propuesta de nuevos puntos de venta y un análisis estratégico sobre la viabilidad de incursionar en nuevos canales de comercialización. En conjunto, estos entregables constituyen una base sólida para

fortalecer el posicionamiento de la empresa, incrementar su presencia digital, orientar de manera estratégica sus esfuerzos comerciales y contribuir al crecimiento sostenible de la

GUÍA PARA POST

Objetivo:
Esta guía tiene como finalidad facilitar la creación de publicaciones para las redes sociales de Mopohua utilizando Inteligencia Artificial. Con ella podrán generar textos, ideas de contenido y descripciones para sus publicaciones de forma rápida y manteniendo la identidad de la marca.

1 Antes de comenzar:
Para obtener mejores resultados, siempre proporciona a ChatGPT la siguiente información:

- Que producto vas a publicar.
- Que fotografía utilizarás.
- Quiénes quieres comunicar.
- A quién va dirigido.

Entre más información le des, mejores serán los resultados.

2 Información que la IA debe conocer de Mopohua
Cada vez que inicies una conversación nueva, copia el siguiente texto.

Quiero que actúes como Community Manager de la marca Mopohua.

Mopohua es una empresa dedicada a la elaboración de tortillas artesanales hechas con maíz criollo y nixtamalizado.

Nuestros valores son:

- Tradición
- Calidad
- Honestidad
- Alimentación saludable
- Comercio local
- Producción responsable

Nuestro público son personas interesadas en alimentos naturales, saludables y de alta calidad.

Nuestro tono de comunicación es:

- Cercano
- Profesional
- Amigable
- Inspirador
- Mexicano
- Sin exageraciones
- Elegante

Siempre invita a interactuar con la publicación. Utiliza entre 3 y 6 hashtags relacionados con alimentación saludable, maíz criollo, tortillas artesanales y productos locales. No uses demasiados emojis.

¿Cómo pedir un Caption?

Solo cambia la información que aparece entre corchetes.

Prompt 1

Necesito un caption para Instagram.

Producto: [Escribe el producto]

Objetivo: [Informar / Vender / Educar / Promocional]

La fotografía muestra: [Describe la imagen]

Quiero un texto cálido, elegante y cercano.

Incluye una llamada a la acción y hashtags.

Ejemplo

Necesito un caption para Instagram.

Producto: Tortillas de maíz criollo.

Objetivo: Promocional.

La fotografía muestra: Una persona preparando tacos con tortillas recién hechas.

Quiero un texto cálido, elegante y cercano.

Incluye llamado a la acción y hashtags.

¿Cómo pedir ideas de publicaciones?

Quiero 10 ideas de publicaciones para Instagram de Mopohua. Que sean diferentes entre sí.

Incluye:

- Título
- Idea de fotografía
- Caption corto
- Objetivo de la publicación

Cómo pedir un calendario de contenido

Hazme un calendario de contenido para Instagram durante un mes. Publicar 4 veces por semana.

Altera entre:

- Educación
- Producto
- Recetas
- Cultura del maíz
- Eventos
- Datos de interés
- Promociones

empresa, manteniendo la coherencia con sus valores, su propuesta de valor y su compromiso con la producción de alimentos orgánicos elaborados a partir de maíz criollo.

Rosales, D & Alonso, P. (2026). *Guía para Post: [Estrategia comercial]*.

1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Gestión Administrativa

Táctica: Definir su Identidad Institucional (Misión, Visión, Valores documentados)

a. **Actividad:** Análisis y revisión de la propuesta de los empresarios para su Identidad Institucional, además de la Difusión de la Identidad Institucional.

- **Producto:** 2da entrega identidad institucional

- **Uso:** Difundir la identidad institucional entre los colaboradores y clientes, como pilares estratégicos que definen la identidad, el propósito y la cultura de EMPRESA.
- **Beneficio:** Crear lazos para inspirar confianza y lealtad en los consumidores y transacción comercial responsable y colaboradores con sentido de pertenencia.
- **Meta:** Entregar Identidad Institucional para la primera semana de julio, incluyendo la impresión física de los letreros para el local comercial. Resultado: 100% de cumplimiento.

Para la identidad organizacional se realizó un análisis de la propuesta original de la “Identidad Institucional” que se entregó como parte de los entregables del periodo anterior en el que se diseñaron la propuesta inicial de misión, visión y valores que habían sido aprobadas por los empresarios, pero que para este periodo a solicitud de los mismos empresarios se reestructuraron a la filosofía actual de la empresa, reflejando elementos en relación con la esencia de la empresa, su propósito, filosofía y objetivos de crecimiento. Durante este proceso se llevaron a cabo reuniones de retroalimentación en las que se revisó la congruencia de cada uno de los componentes con la realidad operativa de la organización, su compromiso con los productores locales y la proyección estratégica que busca alcanzar en los próximos años.

A partir de los comentarios y peticiones de los empresarios se realizaron ajustes a la redacción original entregada sobre la misión, visión y valores institucionales, logrando comunicar de manera más clara la razón de ser de la empresa y los principios que la definen, posteriormente se entregó la identidad institucional plasmada en un diseño gráfico e impresa en materiales físicos destinados a colocarse en las instalaciones físicas de la empresa, con la finalidad de difundirla entre colaboradores y clientes, fortaleciendo la cultura organizacional y la imagen corporativa.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con una Identidad Institucional formalmente documentada y difundida, integrada por su misión, visión y valores, los cuales servirán como base para orientar la toma de decisiones, fortalecer el sentido de pertenencia de los colaboradores y proyectar una imagen organizacional profesional ante sus clientes. Asimismo, la colocación física de estos elementos dentro de las instalaciones favorece que tanto el personal como los clientes conozcan y se identifiquen con la filosofía que distingue a la organización.

Propuesta de continuidad:

Es recomendable reforzar continuamente la difusión de la identidad institucional mediante actividades de inducción para nuevos colaboradores y reuniones periódicas. Asimismo, se sugiere revisar y actualizar la misión, visión y valores cuando la empresa experimente

cambios significativos en su estrategia, crecimiento o modelo de negocio, procurando que estos elementos continúen representando fielmente la filosofía y los objetivos de la organización.

Táctica: Establecer KPI's e indicadores clave de desempeño por área

b. Actividad: Establecer indicadores de desempeño medibles y alcanzables para cada una de las áreas dentro de la empresa.

- **Producto:** Scorecard
- **Uso:** Tener registros y marcadores del desempeño actual de la empresa, proporcionando una base objetiva para identificar áreas de mejora y establecer mecanismos de reconocimiento y seguimiento para los colaboradores.
- **Beneficio:** Incrementar la productividad, facilitar la toma de decisiones basada en datos y evaluar objetivamente el desempeño de cada área y puesto.
- **Meta:** Entregar el Balanced Scorecard para la primera semana de julio, incluyendo los objetivos estratégicos, indicadores de desempeño y criterios de evaluación. Resultado: 200% de cumplimiento.

Para el desarrollo de esta actividad se inició con un diagnóstico de los procesos administrativos y operativos de la empresa, identificando las principales funciones desempeñadas por cada una de las áreas y los objetivos estratégicos que la organización busca alcanzar en el corto y mediano plazo. A partir de reuniones con los empresarios y del análisis de la operación diaria, se detectó la ausencia de indicadores que permitieran evaluar el desempeño de manera objetiva, dificultando la identificación de oportunidades de mejora y la toma de decisiones basada en información cuantitativa.

Con la información recopilada se diseñó un sistema integral de indicadores de desempeño bajo la metodología Balanced Scorecard, estableciendo métricas específicas para cada una de las áreas de la empresa. Para cada indicador se definieron su objetivo, fórmula de cálculo, frecuencia de medición, responsable, meta esperada, criterio de evaluación y semaforización, permitiendo que la información pueda interpretarse fácilmente por la dirección.

Como complemento al Scorecard por área también se desarrolló un Scorecard específico por puesto, permitiendo evaluar individualmente el desempeño de cada colaborador de acuerdo con las responsabilidades de su cargo. Esta herramienta proporciona una base para futuros procesos de evaluación del desempeño, establecimiento de incentivos, reconocimiento al personal y seguimiento del cumplimiento de objetivos organizacionales.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con un sistema integral de medición del desempeño conformado por Scorecards por área y por puesto, los cuales constituyen una herramienta estratégica para fortalecer la gestión administrativa, facilitar la toma de

decisiones y promover una cultura organizacional orientada al cumplimiento de objetivos y la mejora continua. Debido a que inicialmente se contemplaba únicamente el desarrollo de un Scorecard por área y durante el proyecto también se desarrolló un Scorecard por puesto, la meta establecida fue superada, alcanzando un cumplimiento del 200%.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda implementar formalmente el sistema de indicadores dentro de la operación de la empresa, realizando revisiones mensuales de los resultados obtenidos y reuniones periódicas para analizar el comportamiento de los indicadores. Asimismo, se sugiere utilizar esta información como base para establecer programas de reconocimiento al desempeño, planes de mejora por área y procesos de evaluación del personal, actualizando los indicadores conforme evolucionen las necesidades de la organización.

Organización legal y registro de marca

c. Actividad: Revisión documental, regularización legal, gestión de trámites y seguimiento de registros

- **Producto:** Expediente legal actualizado y marca registrada
- **Uso:** Protección jurídica y cumplimiento normativo.
- **Beneficio:** Garantizar la protección legal de la identidad empresarial y ventajas en un mercado competitivo.
- **Meta:** Tramitar el registro IMPI para protección de marca

Con la finalidad de fortalecer la protección jurídica de la empresa, se realizó una revisión de la situación legal de la empresa en materia de propiedad intelectual, analizando la documentación que tenían, por lo cual se determinó que lo más viable era hacer el registro de marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). Durante el diagnóstico realizado durante el periodo anterior se identificó la necesidad de fortalecer la protección jurídica de la identidad comercial de la empresa mediante la integración de juntar la documentación necesaria para dar seguimiento al trámite correspondiente.

Posteriormente se integró el expediente legal con la información requerida para el registro de la marca, verificando la correcta elaboración de los documentos y brindando acompañamiento a los empresarios durante el proceso administrativo. Asimismo, se proporcionó una guía con las etapas del procedimiento, requisitos, costos aproximados y recomendaciones para facilitar la continuidad del trámite hasta la obtención del título de registro.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con un expediente legal organizado que respalda el proceso de registro de su marca y le permitirá fortalecer la protección jurídica de su identidad comercial, disminuyendo riesgos relacionados con el uso no autorizado de su nombre e imagen, además de contribuir a consolidar su posicionamiento en el mercado.

Propuesta de continuidad:

Se debería dar seguimiento al procedimiento ante el IMPI hasta obtener el título de registro de marca, conservar actualizado el expediente legal y monitorear periódicamente el estatus del trámite. Asimismo, se sugiere proteger en el futuro otros activos de propiedad intelectual que contribuyan al fortalecimiento de la empresa.

Formalización laboral de los colaboradores

d. Actividad: Diseñar el contrato laboral y la firma

- **Producto:** Contratos Laborales de cada puesto de los colaboradores
- **Uso:** Regularización legal de los colaboradores en la empresa
- **Beneficio:** Protección legal, estabilidad laboral, resolución de conflictos y claridad contractual
- **Meta:** Entregar los Contratos Laborales de cada puesto para la primera semana de Julio, describiendo los términos y condiciones contractuales, además de las cláusulas laborales correspondientes. Resultado: 100% de cumplimiento.

Como parte de la formalización laboral de la empresa, se analizaron la estructura organizacional y los puestos de trabajo existentes dentro de la empresa, identificando las funciones, responsabilidades y condiciones laborales de cada colaborador. Durante el diagnóstico se detectó que las relaciones laborales se desarrollaban principalmente mediante acuerdos verbales, representando un área de oportunidad para fortalecer la formalización administrativa y el cumplimiento de la legislación laboral vigente.

Con base a la información que se les solicitó a los empresarios se elaboraron contratos individuales de trabajo para cada uno de los puestos operativos de la organización, considerando las actividades específicas, jornada laboral, salario, prestaciones, obligaciones y derechos tanto del patrón como del trabajador en conformidad con la Ley Federal del Trabajo. Cada contrato fue adaptado a las necesidades operativas de la empresa y alineado con la estructura organizacional propuesta durante el proyecto.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con contratos laborales que brindan certeza jurídica a ambas partes, fortalecen la gestión del capital humano y contribuyen a reducir riesgos legales derivados de posibles conflictos laborales. Asimismo, este entregable

favorece la profesionalización de la organización y proporciona mayor claridad respecto a las condiciones de contratación de cada colaborador.

Propuesta de continuidad:

Se sugiere formalizar la firma de los contratos con todo el personal actual y utilizarlos como documento obligatorio para futuras contrataciones. Asimismo, se sugiere revisar y actualizar periódicamente su contenido conforme existan modificaciones en la legislación laboral o cambios en las funciones de los puestos.

Reestructuración Organigrama Institucional

e. Actividad:

- **Producto:** Reestructuración del Organigrama Institucional
- **Uso:** Definir la estructura organizacional, las líneas de autoridad y las funciones de cada puesto para fortalecer la gestión administrativa de la empresa.
- **Beneficio:** Claridad en la estructura organizacional, mejor distribución de responsabilidades, optimización de la coordinación entre áreas y fortalecimiento de la toma de decisiones.
- **Meta:** Entregar el Organigrama Institucional completamente reestructurado durante la primera semana de julio, incorporando la actualización de la estructura organizacional, la creación de nuevos puestos estratégicos y la definición de las líneas de autoridad y comunicación. Resultado: 100% de cumplimiento.

Con el propósito de optimizar la estructura organizacional de la empresa, se desarrolló una reestructuración del organigrama existente el cual se diseñó el periodo anterior, con el fin de identificar la distribución de funciones, niveles de autoridad y responsabilidades de cada puesto por colaborador de la empresa, según las necesidades actuales de la organización es que se detectó que era indispensable reorganizar la estructura administrativa para responder al crecimiento de la organización, mejorar la distribución de actividades y reducir la concentración de funciones estratégicas en la dirección ante la nueva realidad de la empresa en la que se atienden a nuevos clientes y otros aumentan sus pedidos, además de deficiencias en la clarificación de responsabilidades y actividades de cada colaborador.

Con base en el análisis efectuado se diseñó una propuesta de reestructuración del organigrama institucional, incorporando nuevos puestos estratégicos como el Área Comercial, Cobranza y Supervisor de Producción, además de redefinir las líneas de autoridad y comunicación entre las diferentes áreas. Esta actualización permitió representar de manera más precisa la estructura organizacional actual y proyectar una organización preparada para seguir creciendo en un mediano plazo.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con un organigrama institucional actualizado que facilita la comprensión de la estructura organizacional, fortalece la asignación de responsabilidades, mejora la coordinación entre las áreas y sirve de base para futuras acciones relacionadas con la gestión del talento humano, el crecimiento organizacional y la toma de decisiones estratégicas.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda revisar y actualizar el organigrama de forma anual o cuando existan cambios significativos en la estructura organizacional. Asimismo, se sugiere complementar esta herramienta con la actualización permanente de los descriptivos de puesto y utilizarla como base para los procesos de reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño y planeación del crecimiento de la empresa.

Dirección de operaciones

Táctica: Mejorar la distribución de la empresa acorde con normativas de seguridad y protección civil

a. Actividad: Realizar layouts de la situación actual y la situación ideal de la composición de la empresa.

- **Producto:** Layouts de la distribución actual y propuesta de distribución óptima de la empresa.
- **Uso:** Mostrar visualmente a la empresa la distribución existente y la propuesta de mejora para cumplir con criterios de seguridad, eficiencia operativa y protección civil, identificando puntos de riesgo y oportunidades de optimización.
- **Beneficio:** La empresa podrá comprender claramente su distribución actual y visualizar una propuesta de mejora que favorezca un mejor flujo de trabajo, incremente la seguridad y facilite futuras ampliaciones.
- **Meta:** Tener el layout actual documentado y validado, así como la propuesta de layout ideal con los cambios prioritarios identificados en un plazo de tres semanas. Resultado: 100% de cumplimiento.

Para el desarrollo de esta actividad se realizaron diversas visitas al establecimiento con el propósito de levantar las dimensiones reales de las instalaciones y documentar la ubicación de la maquinaria, áreas de trabajo, almacenamiento, circulación de personal y atención al cliente. Esta información permitió elaborar un plano detallado de la distribución existente el cual sirvió como punto de partida para el análisis de la operación y la identificación de oportunidades de mejora.

Posteriormente se desarrollaron diferentes propuestas de redistribución de planta considerando la futura incorporación de una nueva máquina para hacer tortillas. Durante el diseño se analizaron aspectos relacionados con el flujo de materiales, recorridos del personal accesibilidad para mantenimiento, espacios de maniobra, rutas de evacuación y cumplimiento de criterios de seguridad e higiene aplicables a establecimientos dedicados al procesamiento de alimentos.

Como complemento a los layouts correspondientes a las instalaciones actuales, también se desarrolló una propuesta integral para un nuevo establecimiento con una distribución optimizada de todas las áreas de producción, así como un diseño conceptual para una bodega destinada al almacenamiento de aproximadamente 100 toneladas de maíz criollo. Adicionalmente se elaboró una representación gráfica del nuevo establecimiento y un documento técnico con recomendaciones para la instalación de maquinaria, distribución de espacios y condiciones de seguridad.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con herramientas visuales que facilitan la planeación de futuras inversiones y proporcionan una base técnica para reorganizar sus instalaciones de manera segura y eficiente. La meta planteada se cumplió en su totalidad, entregando tanto los layouts de la situación actual como las propuestas de mejora y la documentación técnica correspondiente.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda implementar de manera gradual las modificaciones propuestas en función de la disponibilidad de recursos de la empresa, priorizando aquellos cambios relacionados con la seguridad del personal, la incorporación de la nueva maquinaria y la optimización de los flujos de producción. Asimismo, se sugiere actualizar periódicamente los layouts conforme la empresa continúe creciendo y modificando sus instalaciones.

Táctica: Desarrollar las Buenas Prácticas de Manufactura en la empresa (BPM)

a. Actividad: Capacitar a los colaboradores y alta gerencia en la operación eficiente del área de producción y las Buenas Prácticas de Manufactura dentro del sector alimentario.

- **Producto:** Presentación de capacitación y documento de seguimiento sobre Buenas Prácticas de Manufactura.
- **Uso:** Promover la correcta aplicación de las Buenas Prácticas de Manufactura durante todas las etapas del proceso productivo y fortalecer el cumplimiento de los requisitos establecidos por la NOM-251-SSA1-2009.
- **Beneficio:** La empresa podrá operar bajo procesos más estandarizados, seguros e higiénicos, fortaleciendo la inocuidad alimentaria y facilitando el cumplimiento de la normatividad vigente.
- **Meta:** Implementar la capacitación y entregar el material correspondiente antes de principios de julio. Resultado: 100% de cumplimiento.

Para el desarrollo de esta actividad se tomó como base el diagnóstico obtenido durante la auditoría interna realizada conforme a la NOM-251-SSA1-2009, mediante la cual se identificaron diversas áreas de oportunidad relacionadas con la higiene del personal, limpieza de instalaciones, control del agua, almacenamiento, control de plagas y capacitación de los colaboradores. A partir de estos hallazgos se estructuró un programa de capacitación enfocado en atender las principales deficiencias detectadas dentro de la empresa.

Se elaboró una presentación dirigida tanto al personal operativo como a la alta dirección, abordando temas relacionados con Buenas Prácticas de Manufactura, higiene personal, contaminación cruzada, limpieza y desinfección, manejo adecuado de materias primas, control de riesgos sanitarios y cumplimiento de la NOM-251-SSA1-2009. El contenido fue diseñado utilizando ejemplos prácticos observados dentro de la propia empresa, buscando facilitar la comprensión y aplicación inmediata de los conceptos.

Como parte de la estrategia de aprendizaje se desarrolló una dinámica participativa denominada Inspector EMPRESA, mediante la cual los colaboradores realizaron ejercicios prácticos de identificación de riesgos e incumplimientos sanitarios dentro de escenarios simulados. Esta actividad permitió reforzar los conocimientos adquiridos durante la capacitación y fomentar una mayor participación del personal en la construcción de una cultura de inocuidad y mejora continua.

Como resultado de esta actividad la empresa cuenta con material de capacitación, documentación de seguimiento y herramientas prácticas que fortalecen la formación del personal en materia de Buenas Prácticas de Manufactura. La meta planteada se cumplió al 100%, entregando la capacitación, los materiales de apoyo y la documentación correspondiente para su futura utilización.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda establecer un programa anual de capacitación en Buenas Prácticas de Manufactura para todo el personal, complementándolo con auditorías internas periódicas utilizando la lista de verificación desarrollada durante el proyecto. Asimismo, se sugiere incorporar evaluaciones de aprendizaje, registros de capacitación y sesiones de retroalimentación que permitan fortalecer continuamente la cultura de inocuidad alimentaria y asegurar el cumplimiento permanente de la NOM-251-SSA1-2009.

Táctica: Elaborar la Declaración Nutrimental

- **Actividad:** Investigar y calcular los nutrientes del alimento por 100g de producto.
Elaborar la tabla que cumpla con las normas del país.
- **Producto:** Etiqueta con la Declaración Nutrimental
- **Uso:** Garantiza la transparencia sobre los ingredientes y los nutrientes que aporta.

- **Beneficio:** Mayor confianza y credibilidad sobre el alimento, facilita la entrada a nuevos mercados y cumplimiento normativo.
- **Meta:** Utilizar la etiqueta a principios de Julio

Para el desarrollo de esta actividad se realizó una investigación documental sobre los requisitos establecidos en la **NOM-051-SCFI/SSA1-2010** para el etiquetado de alimentos preenvasados, así como una revisión de artículos científicos y bases de datos especializadas relacionadas con la composición nutrimental de tortillas elaboradas con maíz criollo nixtamalizado. Debido a la limitada disponibilidad de información específica para este tipo de producto, fue necesario comparar distintas fuentes científicas, analizar la metodología empleada en cada estudio y seleccionar los datos con mayor respaldo técnico para estimar la composición nutrimental por cada 100 g de producto.

Una vez recopilada y validada la información, se calcularon los valores nutrimentales correspondientes y se diseñó una propuesta de declaración nutrimental considerando los elementos requeridos por la normativa mexicana, incluyendo contenido energético, proteínas, grasas totales, grasas saturadas, grasas trans, hidratos de carbono disponibles, azúcares, fibra dietética y sodio. Posteriormente, la información fue organizada en un formato de etiqueta con un diseño claro y funcional, permitiendo que la empresa cuente con una herramienta que pueda incorporarse a sus empaques de comercialización.

Como resultado de esta actividad, la empresa dispone de una propuesta de etiqueta de declaración nutrimental que fortalece la transparencia de la información ofrecida al consumidor y contribuye a la profesionalización de la empresa. Este entregable representa un elemento diferenciador al comunicar el valor nutricional de las tortillas elaboradas con maíz criollo, además de facilitar futuras oportunidades de comercialización en mercados que requieren información nutrimental para la venta de productos preenvasados. Con ello, se cumplió en su totalidad la meta establecida dentro del periodo de implementación.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda implementar la etiqueta en las tortillas de la empresa y establecer un procedimiento para mantener actualizada la información nutrimental en caso de que exista alguna modificación en la formulación, el proceso de elaboración o el tamaño de la porción.

Asimismo, se sugiere validar los valores nutrimentales mediante un análisis bromatológico realizado por un laboratorio acreditado, con el fin de fortalecer el respaldo técnico de la información presentada y garantizar el cumplimiento normativo para futuras oportunidades de comercialización. Finalmente, es recomendable revisar periódicamente la legislación vigente en materia de etiquetado para asegurar que la etiqueta continúe cumpliendo con los requisitos aplicables conforme evolucionen las disposiciones oficiales.

Táctica: Realizar una auditoría interna basada en los criterios establecidos en la NOM-251-SSA1-2009, con el fin de identificar desviaciones, áreas de riesgo y oportunidades de mejora en las prácticas de higiene del proceso productivo.

Actividad: Realizar una auditoría interna de inocuidad alimentaria aplicando una lista de verificación estructurada con base en los requisitos de la NOM-251-SSA1-2009

- **Producto:** Informe de auditoría interna que incluya una lista de verificación calificada con el porcentaje de cumplimiento por apartado de la norma, la clasificación de las no conformidades identificadas por nivel de criticidad, evidencia fotográfica de las condiciones observadas, y un plan de acción correctiva con responsables y plazos de atención definidos.
- **Uso:** Proporcionar a la dirección de EMPRESA un diagnóstico objetivo y documentado del estado actual de cumplimiento normativo en materia de higiene y inocuidad, que sirva como instrumento de toma de decisiones para priorizar acciones correctivas, preparar a la empresa para inspecciones oficiales de la autoridad sanitaria y establecer una línea base para el seguimiento periódico del desempeño higiénico-sanitario de la planta.
- **Beneficio:** EMPRESA contará con un diagnóstico formal de sus condiciones sanitarias que le permitirá reducir el riesgo de contaminación del producto, prevenir sanciones regulatorias por incumplimiento de la normativa vigente, fortalecer la confianza de sus clientes en la inocuidad de sus productos y sentar las bases para la implementación de un sistema de gestión de inocuidad más robusto a mediano plazo, como el HACCP requerido por la propia NOM-251-SSA1-2009.

- **Meta:** Contar con el informe de auditoría interna concluido y presentado a la dirección de la empresa en un plazo máximo de cuatro semanas, con el 60 % de los apartados de la NOM-251-SSA1-2009 evaluados, las no conformidades clasificadas y un plan de acción correctiva acordado con los responsables de cada área.

Para evaluar el cumplimiento de las condiciones higiénico-sanitarias de EMPRESA, se llevó a cabo una auditoría interna con base en los criterios establecidos en la NOM-251-SSA1-2009. Para ello se diseñó y aplicó una lista de verificación estructurada que permitió revisar de manera sistemática los principales apartados de la norma, incluyendo las condiciones físicas de las instalaciones, el estado de equipos y utensilios, las prácticas de higiene del personal manipulador, el manejo de materias primas e insumos, el sistema de limpieza y desinfección, el control de plagas y la calidad del agua utilizada en el proceso productivo.

La evaluación se realizó mediante observación directa en las distintas áreas del local durante la visita al establecimiento, registrando el nivel de cumplimiento de cada criterio evaluado y clasificando las desviaciones identificadas según su nivel de criticidad. Con base en los hallazgos obtenidos se elaboró el informe de auditoría interna, el cual incluyó el porcentaje de cumplimiento por apartado de la norma, la descripción de las no conformidades detectadas y un plan de acción correctiva con responsables y plazos de atención definidos, proporcionando a la empresa un diagnóstico objetivo de su situación sanitaria actual y una ruta clara para la mejora de sus condiciones de inocuidad.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda establecer una frecuencia mínima de auditoría interna semestral, de manera que la empresa pueda dar seguimiento sistemático a la implementación de las acciones correctivas definidas y verificar la evolución de su nivel de cumplimiento normativo a lo largo del tiempo. Como paso siguiente, se sugiere desarrollar un programa permanente de limpieza y desinfección documentado, capacitar formalmente al personal manipulador en prácticas de higiene conforme a los requisitos de la NOM-251-SSA1-2009, y avanzar hacia la implementación de un sistema HACCP que formalice el control de los puntos críticos identificados durante la auditoría.

Táctica: Evaluar la capacidad instalada de la línea de tortilla para identificar el nivel de aprovechamiento actual.

Actividad: Realizar un análisis cuantitativo de la capacidad instalada de las líneas de tortilla de máquina y tortilla de mano, con base en los datos de producción real registrados durante mayo y junio de 2026, desglosando los resultados por tipo de línea y tipo de maíz utilizado.

- **Producto:** Análisis de capacidad instalada con indicadores de utilización por la línea de producción,
- **Uso:** Proporcionar a la empresa una herramienta de diagnóstico que permita visualizar con precisión el porcentaje de aprovechamiento de su capacidad productiva actual.
- **Beneficio:** EMPRESA contará con información cuantitativa confiable para tomar decisiones estratégicas fundamentadas respecto a la expansión de su capacidad productiva, la programación de turnos adicionales, la adquisición de nueva maquinaria y la negociación con nuevos clientes, reduciendo el riesgo de comprometer pedidos por falta de capacidad o de subutilizar sus activos productivos.
- **Meta:** Tener documentado el análisis de capacidad instalada de mayo y junio 2026, con los indicadores de utilización por línea y por tipo de maíz, así como la plantilla de registro mensual implementada y en uso activo para el seguimiento de los 12 meses del año. Resultado: 100 % de cumplimiento.

Se llevó a cabo un análisis de capacidad instalada enfocado exclusivamente en la línea de tortilla. Como punto de partida, se recopiló y sistematizó la información de producción real correspondiente a los meses de mayo y junio de 2026, diferenciando dos líneas de producción: la tortilla de máquina, operada mediante cabezal de rodillo, y la tortilla de mano, elaborada con tres máquinas tipo "Mi Adelita". Adicionalmente, la producción se clasificó por tipo de maíz, amarillo, azul y blanco, con el fin de obtener un panorama más detallado de la composición del volumen producido.

Con base en esta información, se procedió a calcular la capacidad instalada teórica de cada línea, considerando la capacidad promedio de producción por hora declarada por la empresa

y las horas efectivas de operación diaria. Para ello se tomó como referencia la jornada operativa de la empresa: de lunes a jueves de 6:30 a 11:30 horas y de viernes a sábado de 6:30 a 14:00 horas, lo que resultó en un promedio ponderado de 5.83 horas efectivas por día y un total de 26 días operativos al mes. A partir de estos parámetros se calculó la producción máxima posible por línea en términos diarios, semanales y mensuales. Finalmente, se calculó el porcentaje de utilización de capacidad de cada línea dividiendo la producción real entre la capacidad instalada teórica correspondiente, obteniendo así indicadores cuantitativos que permitieron dimensionar el grado de aprovechamiento actual del sistema productivo.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda actualizar mensualmente la plantilla de registro de producción con los datos reales de cada período, de modo que los indicadores de utilización se mantengan vigentes y permitan detectar oportunamente variaciones significativas en la demanda. En particular, se sugiere monitorear con especial atención la línea de tortilla de máquina, que mostró el crecimiento más acelerado entre mayo y junio (+15.5 puntos porcentuales), y establecer un umbral de alerta a partir del 75 % de utilización que active la evaluación formal de alternativas como la incorporación de un segundo turno.

Gestión Financiera

Táctica: Plan Maestro Presupuestos y Control Financiero

- **Actividad:** Revisar y actualizar la información financiera de EMPRESA, implementar herramientas de presupuesto, flujo de efectivo, punto de equilibrio y rentabilidad por producto para fortalecer la toma de decisiones.
- **Producto:** Documento maestro de control financiero en Excel con presupuesto, flujo de efectivo, punto de equilibrio y análisis de rentabilidad.
- **Uso:** Monitorear ingresos, egresos, liquidez y rentabilidad para la toma de decisiones.
Beneficio: Mayor control financiero, identificación temprana de problemas de liquidez y mejor planeación financiera.
- **Meta:** Entrega de los controles financieros en Excel y actualizarlo mensualmente antes de finalizar el PAP.

El desarrollo de esta actividad partió de un análisis detallado de las necesidades de información financiera de la empresa. Se identificó que la empresa no contaba con un mecanismo formal para registrar sus ingresos y egresos de forma periódica, lo que impedía calcular la utilidad real del negocio, conocer su punto de equilibrio o evaluar el comportamiento de las ventas a lo largo del tiempo.

Como primera herramienta se desarrolló el control financiero mensual, un archivo diseñado específicamente para la realidad operativa de la empresa, con una captura simple que permite a los empresarios registrar su información sin necesidad de conocimientos contables avanzados.

Como segunda herramienta se desarrolló el modelo de costeo absorbente, que integra la totalidad de los costos (directos e indirectos) al costo unitario del producto por kilogramo de tortilla. Este modelo se construyó en ocho hojas: Dashboard Ejecutivo, Parámetros (captura), Costo por Tipo de Maíz, Costeo Absorbente, Punto de Equilibrio, Simulador de sensibilidad, Histórico Mensual y Glosario. La estructura de costos modela cinco bloques: costos directos de producción, costos indirectos de fabricación, gastos operativos, gastos administrativos y gastos de venta.

El simulador integrado permite a los empresarios proyectar el impacto de cambios en variables clave como el precio del maíz, el costo de gas, la nómina o el precio de venta sobre la rentabilidad, antes de tomar decisiones de compra o negociación con proveedores.

Propuesta de continuidad

Se recomienda mantener la captura mensual de ambas herramientas de forma continua para construir un histórico de al menos seis meses, período a partir del cual las gráficas de tendencias y los indicadores comparativos cobran mayor valor analítico. Asimismo, se sugiere actualizar los parámetros del modelo de costeo absorbente cada vez que existan cambios en el precio del maíz o en la estructura de gastos fijos, para garantizar que los precios de venta estén siempre respaldados por el costo real.

Táctica: Capacitación en finanzas y manejo de flujos.

- **Actividad:** Capacitar al equipo en el uso de las herramientas financieras desarrolladas y en la interpretación de indicadores para apoyar la toma de decisiones.
- **Producto:** Presentación de capacitación (14 diapositivas) y material de apoyo.

- **Uso:** Consulta, registro y actualización correcta de la información financiera por parte de los empresarios.
- **Beneficio:** Control y reducción de errores en registros, mayor autonomía para la toma de decisiones financieras.
- **Meta:** Capacitar al 100% de los responsables administrativos y financieros antes de concluir el proyecto.

Para que las herramientas financieras generaran valor real era necesario que los empresarios pudieran utilizarlas de forma autónoma, sin requerir la intervención continua del equipo PAP. Por ello se diseñó e impartió una capacitación formal dirigida a los empresarios, quienes son los responsables de la gestión financiera y operativa de la empresa.

Se elaboró una presentación de 14 diapositivas que cubrió los siguientes temas: propósito del archivo y beneficios concretos para la toma de decisiones, estructura del archivo y navegación por cada hoja, regla de oro del sistema (uso exclusivo de celdas amarillas de captura), registro paso a paso de la hoja Mes Actual, interpretación del dashboard de Resultados y los seis indicadores clave, lectura del sistema de alertas automáticas, uso del Histórico y gráficas de Tendencias, glosario de términos financieros adaptado al contexto de la tortillería y recomendaciones para el uso continuo.

La sesión se realizó de manera virtual a través de Google Meet con una duración aproximada de 90 minutos. Durante la sesión los empresarios plantearon preguntas específicas sobre la clasificación de algunos gastos y la interpretación del punto de equilibrio, lo que permitió ajustar las notas explicativas del archivo para hacerlo más intuitivo.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda realizar una sesión de seguimiento de 30 minutos al inicio del siguiente periodo escolar para revisar en conjunto los primeros registros mensuales capturados por los empresarios, resolver dudas surgidas en la práctica y reforzar la interpretación de los indicadores de tendencia una vez que exista un histórico de dos o más meses registrados.

Táctica: Manejo de inversión a futuro

- **Actividad:** Analizar la viabilidad financiera de construir una bodega para almacenamiento de granos de maíz en el terreno familiar ubicado en Av. El Colli / Av. Las Torres, Zapopan, Jalisco.

- **Producto:** Proyección de Inversión: Construcción de Bodega para Almacenamiento de Granos de Maíz — documento con análisis de costos por rubros, costos operativos mensuales, consideraciones técnicas, cronograma estimado y recomendaciones.
- **Uso:** Apoyar la toma de decisiones estratégicas sobre expansión y optimización del modelo de compra y almacenamiento de maíz.
- **Beneficio:** Disminución del riesgo financiero, mejor asignación de recursos, reducción de la dependencia de un esquema de financiamiento informal y preservación de la calidad del grano mediante condiciones controladas de temperatura.
- **Meta:** Entregar una proyección de inversión sustentada financieramente con al menos dos escenarios de costo antes del cierre del PAP.

Uno de los principales retos operativos y financieros de la empresa es su dependencia de un esquema de compra de maíz reactivo: la empresa solicita un préstamo anual de \$500,000 MXN a un familiar para adquirir el grano por ciclo, lo que limita su capacidad de aprovechar precios favorables en temporada de cosecha, genera presión de liquidez y restringe la planeación estratégica de inventarios. Contar con una bodega propia permitiría comprar volúmenes mayores en momentos de precio bajo y mantener el suministro sin depender de la disponibilidad inmediata del proveedor.

Se identificó que el padre de uno de los empresarios cuenta con un terreno en Av. El Colli / Av. Las Torres, Zapopan, Jalisco, zona con alta conectividad logística hacia el sur de la ZMG, lo que elimina el costo de adquisición de inmueble y permite negociar una renta por debajo de mercado. Con base en esta información se elaboró una proyección de inversión estructurada en cuatro rubros: obra civil, instalaciones básicas, adaptación para almacenamiento de maíz, y trámites y permisos.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda como primer paso verificar el uso de suelo del terreno ante el Ayuntamiento de Zapopan para confirmar que permite almacenamiento agrícola o agroindustrial, y solicitar al menos tres cotizaciones formales a constructoras locales con experiencia en bodegas antes de comprometer la inversión. Asimismo, se sugiere evaluar líneas de financiamiento disponibles a través de FIRA o Bancomext, que cuentan con programas específicos para

infraestructura agroindustrial, y formalizar un contrato de arrendamiento del terreno con el propietario para garantizar la protección legal de la inversión.

Táctica: Capacitación en Técnicas Efectivas de Cobranza

- **Actividad:** Diseñar e impartir una capacitación sobre técnicas de cobranza y políticas de crédito para reducir la cartera vencida y proteger el flujo de efectivo de EMPRESA.
- **Producto:** Presentación de capacitación "Técnicas efectivas de cobranza" (21 diapositivas) con política de crédito y cobranza propuesta para la empresa.
- **Uso:** Guía de referencia para la gestión de crédito a clientes, el seguimiento de cuentas por cobrar y la aplicación de protocolos de cobranza según los días de atraso.
- **Beneficio:** Reducción de la cartera vencida, mejor protección del flujo de efectivo y estandarización del trato con clientes morosos sin deteriorar la relación comercial.
- **Meta:** Capacitar al 100% de los responsables administrativos y financieros Empresaria Alvarado y Empresario Ortiz antes de concluir el proyecto.

La capacitación en técnicas de cobranza atendió una brecha detectada desde el diagnóstico inicial: la ausencia de una política formal de crédito. Con los límites, plazos y protocolos de seguimiento propuestos, EMPRESA cuenta ahora con un marco claro para decidir a quién otorgar crédito, por cuánto tiempo y qué hacer en caso de atraso, reduciendo el riesgo de que la cartera vencida se convierta en un problema de liquidez, tal como se identificó en el Balanced Scorecard del área financiera.

Propuesta de continuidad

Se recomienda que la empresa adopte formalmente los límites de crédito, plazos y el protocolo escalonado de atraso propuestos, e integre el seguimiento de cartera vencida como

un indicador recurrente dentro del control financiero mensual ya entregado. Esto permitiría a la empresa dar continuidad al trabajo realizado sin depender de una intervención externa, revisando semanalmente el estado de sus cuentas por cobrar y ajustando la política conforme cambien las condiciones del negocio.

Más importante aún, se recomienda que la política de crédito y cobranza deje de ser un documento de referencia y se ponga en práctica de manera inmediata: aplicar los límites y plazos desde la próxima venta a crédito, capacitar al personal de reparto en el protocolo de cobranza por rutas, y utilizar los mensajes de recordatorio propuestos desde el primer día de vencimiento. Solo con una implementación consistente desde ahora la empresa podrá evaluar, en los próximos meses, si la cartera vencida se acerca a la meta del 10% establecida.

Marketing y ventas

Táctica: Crear identidad de marca

- **Actividad:** Establecer con colores de la marca, tipografía y visuales para poder trabajar
- **Producto:** Documento guía
- **Uso:** Poder tener a la mano una guía de cómo realizar los post y sugerencias de estos para las diferentes redes sociales y que el feed se vea atractivo para el público
- **Beneficio:** Fortalecer la identidad y el posicionamiento de EMPRESA mediante una imagen uniforme y alineada con sus valores
- **Meta:** Lograr una identidad visual sólida, consistente y reconocible que facilite comunicación de la marca y genere una percepción profesional ante clientes actuales y potenciales.

Para el desarrollo de esta actividad se realizó un análisis de la identidad visual existente de la empresa, identificando la necesidad de establecer lineamientos gráficos que permitieran mantener una comunicación uniforme en todos los canales digitales. A partir de reuniones con los empresarios y del análisis de la esencia y propuesta de valor de la empresa, se definieron los elementos que mejor representan a la marca, considerando aspectos como la producción artesanal, el maíz criollo, la sustentabilidad y el comercio justo.

Con base en este análisis se elaboró un documento guía de identidad de marca en el que se establecieron la paleta de colores institucional, las tipografías recomendadas, los estilos visuales, la selección de imágenes y ejemplos de aplicación para publicaciones en redes

sociales. Asimismo, se incluyeron recomendaciones para la organización del contenido y la construcción de un feed atractivo y coherente con la imagen que la empresa busca proyectar, con el objetivo de facilitar la creación de contenido futuro y mantener la consistencia visual de la marca.

Como resultado de esta actividad, la empresa cuenta con un documento de identidad de marca que servirá como referencia para el diseño de publicaciones y materiales de comunicación, fortaleciendo el reconocimiento de la empresa y favoreciendo un posicionamiento más sólido frente a clientes actuales y potenciales. La elaboración de esta herramienta permitió cumplir en su totalidad la meta establecida, proporcionando una base visual que contribuirá a mantener una comunicación profesional y alineada con los valores de la organización.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda implementar de manera permanente los lineamientos establecidos en el documento guía para todas las publicaciones y materiales de comunicación de la empresa. Asimismo, se sugiere actualizar el manual conforme la marca evolucione, incorporando nuevos formatos de contenido, campañas y elementos visuales que respondan a las tendencias digitales sin perder la identidad construida. Finalmente, es recomendable capacitar a la persona responsable de administrar las redes sociales para asegurar la correcta aplicación de estos lineamientos y fortalecer el posicionamiento de la empresa a largo plazo.

Táctica: Crear una base de datos de clientes (actuales y potenciales)

- **Actividades:** Lista de lugares sugeridos y los requerimientos para cada uno de ellos.
- **Producto:** Listas con información de contacto (teléfono y redes sociales), ubicación y requisitos de incorporación de cada punto de venta identificado.
- **Uso:** Tener facilidad de contacto en nuevas oportunidades de expansión de distintas zonas alrededor de toda la ZMG
- **Beneficio:** Dar a conocer el Alimento a diferentes clientes potenciales en distintos puntos de ubicación y crecer el mercado alrededor de toda la ZMG.
- **Meta:** Proponer al menos dos puntos de venta nuevos. Resultado: 4 puntos de venta factibles 200%

Para el desarrollo de esta actividad se realizó un análisis del mercado con el objetivo de identificar oportunidades de expansión acordes con las características y el valor agregado de

los productos de la empresa. Inicialmente se redefinió el mercado meta de la empresa, concluyendo que el segmento con mayor potencial corresponde a consumidores con interés en alimentos artesanales, producción local, sostenibilidad y productos diferenciados, con disposición a pagar un precio premium por tortillas elaboradas con maíz criollo. A partir de este perfil se investigaron establecimientos compatibles con este segmento, recopilando información sobre su ubicación, redes sociales y requisitos generales para establecer una posible relación comercial.

Adicionalmente, se evaluó la viabilidad de incursionar en otros canales de distribución, como comedores industriales y casas de descanso privadas. Para ello se investigaron sus requisitos de incorporación y se realizó un análisis comparativo considerando factores como la competitividad en precio, el valor agregado del producto y las oportunidades de diferenciación. Los resultados indicaron que el mercado tradicional de comedores industriales presenta una baja viabilidad debido a la diferencia de precio respecto a los proveedores convencionales; sin embargo, se identificó que empresas con programas de bienestar y sostenibilidad podrían representar una oportunidad estratégica mediante pruebas piloto o proyectos específicos. Asimismo, se exploró el potencial de las casas de descanso privadas como un mercado alineado con los atributos nutricionales y de calidad del producto. Como resultado de esta actividad se entregó a la empresa varios posibles puntos de venta potenciales, superando la meta inicialmente establecida, así como información estratégica sobre mercados con mayor probabilidad de éxito. Aunque la base de datos de clientes actuales no pudo desarrollarse dentro del periodo del proyecto, la información generada proporciona una base sólida para orientar futuras estrategias comerciales y priorizar los esfuerzos de expansión hacia clientes con mayor afinidad a la propuesta de valor de la empresa.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda ampliar la base de datos incorporando los clientes actuales de la empresa y actualizar periódicamente la información de los clientes potenciales conforme surjan nuevas oportunidades de comercialización. Asimismo, se sugiere establecer un plan de prospección comercial que priorice el contacto con los puntos de venta identificados y con empresas cuyos programas de bienestar, sostenibilidad y consumo local sean compatibles con la propuesta de valor de la empresa. Finalmente, es recomendable dar seguimiento a cada acercamiento

comercial para documentar los resultados obtenidos y fortalecer continuamente la estrategia de expansión de la empresa.

Táctica: Promover la marca para lograr posicionarla

- **Actividades:** Creación de contenido en redes sociales
- **Producto:** Videos, posts, historias
- **Uso:** Dar a conocer la marca y su historia, educar a los consumidores, mostrar el proceso, generar confianza y cercanía con los clientes
- **Beneficio:** Incrementar el reconocimiento de marca, compartir los atributos de la empresa, generar confianza, crear una comunidad.
- **Meta:** Crear al menos 1 post o reel semanal a Instagram y TikTok

Para el desarrollo de esta actividad se diseñó una estrategia de contenido enfocada en fortalecer la presencia digital de la empresa y comunicar de manera efectiva su propuesta de valor. Se impartió una explicación a los empresarios sobre la importancia de mantener una presencia constante en redes sociales, los beneficios de generar contenido de valor y los diferentes formatos de publicación disponibles en Instagram, como publicaciones, reels e historias. Asimismo, se elaboró un documento guía con recomendaciones sobre la frecuencia de publicación, tipos de contenido sugeridos, organización del feed y estrategias para mantener una comunicación coherente con la identidad de la marca.

Como parte de esta estrategia también se desarrolló una guía práctica para el uso de Instagram, en la cual se explica paso a paso cómo crear publicaciones, reels e historias, además de incluir recomendaciones para generar ideas de contenido y redactar descripciones utilizando herramientas de inteligencia artificial. El objetivo fue proporcionar a la empresa herramientas que facilitaran la administración de sus redes sociales de manera autónoma y permitieran mantener una comunicación constante con su público objetivo.

Adicionalmente, se realizó una sesión fotográfica y de generación de contenido durante el proceso de producción de la empresa, obteniendo fotografías y videos del proceso de elaboración, del producto terminado y de diferentes actividades de la empresa. Todo el material fue organizado y entregado en una carpeta digital para que pueda ser utilizado en futuras publicaciones y campañas de comunicación.

Como resultado de esta actividad, la empresa cuenta con una estrategia de contenido, una guía de gestión para redes sociales y un banco de material audiovisual propio, lo que le

permitirá implementar una comunicación digital más profesional y consistente. Aunque durante el periodo del proyecto no fue posible realizar publicaciones en las redes sociales de la empresa, quedaron desarrolladas todas las herramientas necesarias para que el equipo de la empresa pueda ejecutar la estrategia de manera continua y fortalecer el posicionamiento de la marca.

Propuesta de continuidad:

Se recomienda implementar un calendario de publicaciones, manteniendo una frecuencia mínima de un post o reel semanal y complementando con historias que muestren el proceso de producción, el origen del maíz criollo y el trabajo realizado por la empresa. Asimismo, se sugiere aprovechar el banco de fotografías y videos entregado como base para las primeras publicaciones y dar seguimiento mensual a métricas como alcance, interacción y crecimiento de la comunidad, con el fin de evaluar el desempeño de la estrategia y realizar ajustes conforme evolucionen las necesidades de la empresa.

1.7. Bibliografía y otros recursos

Dirección de operaciones:

FAO. (2023). *El maíz y su importancia en la seguridad alimentaria*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/home/es>

Madera Pacheco, J. J. A., & De Dios Hernández, D. (año). La transición agroecológica del maíz de húmedo: Retos y contribuciones desde Nayarit. *Comunicación Científica*, cc263(263-05). <https://doi.org/10.52501/cc.263.05>

INEGI. (2023). *Estadísticas de las micro, pequeñas y medianas empresas en México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx>

Núñez-Ramírez, F., Escobedo-Landázuri, P., & González-Valenzuela, R. (2016). Características y propiedades del maíz (*Zea mays* L.) criollo cultivado en Aguascalientes, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 7(3), 669-680. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-09342016000300669&script=sci_arttext

- Milpa Viva. (2024, 28 de agosto). *Todo sobre el maíz criollo*. Recuperado de: <https://milpaviva.com.mx/blogs/todo-sobre-tortillas/todo-sobre-el-maiz-criollo>
- Toledo, V. M. (2023). Transiciones agroecológicas en comunidades rurales de México. *Comunicación Científica*, cc263(263-05). <https://doi.org/10.XXXX/cc263.263-05>
- Secretaría de Salud. (2009, 1 de marzo). *Norma Oficial Mexicana NOM-251-SSA1-2009, Prácticas de higiene para el proceso de alimentos, bebidas o suplementos alimenticios*. Diario Oficial de la Federación. <https://www.dof.gob.mx/normasOficiales/3980/salud2/salud2.htm>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2008). *Norma Oficial Mexicana NOM-001-STPS-2008, Edificios, locales, instalaciones y áreas en los centros de trabajo. Condiciones de seguridad*. Diario Oficial de la Federación. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/1.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2008). *Norma Oficial Mexicana NOM-026-STPS-2008, Colores y señales de seguridad e higiene, e identificación de riesgos por fluidos conducidos en tuberías*. Diario Oficial de la Federación. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/26.pdf>
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (1999). *Norma Oficial Mexicana NOM-004-STPS-1999, Sistemas de protección y dispositivos de seguridad en la maquinaria y equipo que se utilice en los centros de trabajo*. Diario Oficial de la Federación. <https://asinom.stps.gob.mx/upload/nom/4.pdf>
- Secretaría de Economía & Secretaría de Salud. (2010). *Norma Oficial Mexicana NOM-051-SCFI/SSA1-2010. Especificaciones generales de etiquetado para alimentos y bebidas no alcohólicas preenvasados—Información comercial y sanitaria*. Diario Oficial de la Federación. Diario Oficial de la Federación
- Colín-Chávez, C., Virgen-Ortiz, J. J., Serrano-Rubio, L. E., Martínez-Téllez, M. A., & Astier, M. (2020). Comparison of nutritional properties and bioactive compounds between industrial and artisan fresh tortillas from maize landraces. *Current Research in Food Science*, 3, 189–194. <https://doi.org/10.1016/j.crfs.2020.05.004>

Acosta-Estrada, B. A., Serna-Saldívar, S. O., & Chuck-Hernández, C. (2023). Nutritional assessment of nixtamalized maize tortillas produced from dry masa flour, landraces, and high yield hybrids and varieties. *Frontiers in Nutrition*, 10, 1183935. <https://doi.org/10.3389/fnut.2023.1183935>

Gestión Administrativa:

- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (17th ed.). Pearson.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Administración* (14.^a ed.). Pearson
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2025). *Ley Federal del Trabajo*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press.
- Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial. (2025). *Guía del usuario para el registro de marcas*. <https://www.gob.mx/impi>

Marketing y Ventas:

- Universidad Nacional Autónoma de México. (2024). *Mercadotecnia digital*. Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios

Dirección de operaciones:

- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2021). *Principios de administración de operaciones: Gestión de la sostenibilidad y de la cadena de suministro* (1.^a ed.). Pearson Educación.
- Jacobs, F. R., & Chase, R. B. (2023). *Administración de operaciones: Producción y cadena de suministros* (16.^a ed.). McGraw-Hill.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Burgess, N. (2022). *Operations Management* (10th ed.). Pearson.

Dirección de finanzas:

2. 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.

2.1 Sensibilización ante las realidades

Diego Herrera

Un proyecto de Aplicación Profesional como lo fue este PAP de competitividad en MYPES representó en lo personal una experiencia bastante completa que me permitió transformar mi manera de comprender el papel que desempeña la administración dentro de una organización, a comparación de ejercicios académicos en los que normalmente se trabaja con escenarios previamente definidos, en cambio el trabajar con una empresa real con dinámicas variables las cuales implican ser parte de la realidad cotidiana de una empresa pequeña que busca no solo sobrevivir sino que crecer a partir de identificar problemáticas las cuales no suelen ser evidentes y que requieren de un análisis a profundidad para proponer soluciones viables, participar desde mi área administrativa mediante el desarrollo de entregables a favor de la institucionalización de la empresa como lo fue la reestructuración organizacional, la reformulación de la identidad institucional, la elaboración de contratos laborales, el diseño del Balance Scorecard con indicadores de desempeño y la guía para el registro de marca ante el IMPI. A lo largo de este proceso comprendí que cada uno de estos entregables va más allá de un requisito administrativo; representan mecanismos que ofrecen una organización y dirección a una empresa que busca consolidarse sin perder la esencia que la caracteriza. Considero que un aspecto a resaltar es el compromiso que demostraron los empresarios durante todo el periodo a favor de mantener su proyecto, su empresa no solo busca lograr sus objetivos financieros, sino que tienen un enfoque social al buscar preservar el valor del maíz criollo, darles un trato justo a sus productores locales de maíz y ofrecer trabajos dignos a sus

colaboradores, algo que fue de mucho valor para mí ya que es algo que no se aprende en la carrera y pienso que es importante tenerlo presente en la vida profesional ya que deberían de ser principios la responsabilidad social y sustentabilidad que tengan todas las empresas, por lo que me queda claro que una empresa puede crecer sin dejar de lado sus valores y que las decisiones administrativas deberían estar orientadas con el propósito que le da identidad y representa la esencia de la empresa.

Asimismo, trabajar a la par de los propietarios nos permite conocer de primera mano los retos que enfrentan las pequeñas empresas al intentar profesionalizar su operación. En el caso de esta empresa como es la situación de muchas otras organizaciones las actividades administrativas quedan relegadas debido a la carga operativa diaria, lo que ocasiona que existan procesos informales que pueden funcionar a corto plazo, pero no permiten la institucionalización de la organización, representando riesgos conforme la empresa comienza a crecer. Esta realidad me hizo valorar la importancia de construir estructuras organizacionales estandarizadas que permitan disminuir la dependencia de los propietarios y faciliten una gestión más estratégica. Otra enseñanza desde mi área profesional fue comprender el trabajo como consultor que desempeñe debe realizarse con una postura de respeto y colaboración continua, para lo cual fue indispensable que estuviera atento a las necesidades reales de la empresa, adaptando las propuestas a sus posibilidades y reconocer que no todas las soluciones que parecen ideales desde la teoría son aplicables en la práctica. En el ámbito personal, esta experiencia fortaleció mi sentido de responsabilidad profesional a través de comprender que cada entregable elaborado puede generar un impacto significativo en la vida de quienes forman parte de la organización. En el caso de los entregables que realice desde el área administrativa como lo fue el desarrollar un contrato laboral el cual brinda seguridad tanto al colaborador como al empresario, un balance scorecard como un sistema de indicadores que facilita la toma de decisiones objetivas, una identidad institucional fortalece el sentido de pertenencia de los colaboradores y la protección de la marca contribuye a preservar el patrimonio intangible construido durante años de esfuerzo, por eso la importancia de estas acciones permitiéndome valorar el trabajo administrativo con un efecto directo en la estabilidad y el crecimiento de una empresa.

Paola Alonso

Participar en este Proyecto de Aplicación Profesional me permitió acercarme a una realidad distinta a la que normalmente se vive dentro del ámbito académico. Desde el primer acercamiento a la empresa comprendí que detrás de un alimento tan cotidiano como la tortilla existe un gran esfuerzo por preservar el maíz criollo, mantener procesos tradicionales de producción y ofrecer un producto de alta calidad, a pesar de enfrentar un mercado altamente competitivo donde predominan productos más económicos y procesados. Esta experiencia me hizo valorar el trabajo de los pequeños productores y entender que muchas veces las principales dificultades de una empresa no están relacionadas con la calidad de su producto, sino con la falta de herramientas técnicas, comerciales y de comunicación para dar a conocer su verdadero valor.

A lo largo del proyecto me involucré de manera cercana con los empresarios, escuchando sus necesidades y tratando de aportar soluciones que realmente respondieran a sus objetivos. Esto despertó en mí un sentimiento de compromiso y responsabilidad, ya que comprendí que cada entregable elaborado podía representar una oportunidad para fortalecer el crecimiento de la empresa. Más que realizar actividades para cumplir con un proyecto universitario, sentí la responsabilidad de generar herramientas útiles que pudieran seguir utilizando una vez concluido el PAP.

Considero que esta forma de actuar surgió tanto de mis valores personales como del razonamiento profesional que he desarrollado durante la carrera. Siempre he creído en la importancia de apoyar proyectos que promuevan una alimentación más saludable y sostenible; sin embargo, esta experiencia también me permitió entender, desde una perspectiva más crítica, que las decisiones profesionales deben fundamentarse en evidencia científica, análisis objetivos y en la comprensión del contexto específico de cada organización. Esto fue especialmente evidente durante la elaboración de la declaración nutrimental y el análisis de nuevos mercados, donde fue necesario respaldar cada recomendación con información confiable y plantear alternativas realmente viables para la empresa.

Como futura nutrióloga, este proyecto amplió mi visión sobre el alcance de la profesión. Comprendí que el papel del profesional de la nutrición no se limita a la atención clínica, sino que también puede generar un impacto significativo dentro de la industria alimentaria, la

innovación, la consultoría y el fortalecimiento de sistemas alimentarios más sostenibles. Desde una perspectiva ética, reafirmé la importancia de actuar con responsabilidad, honestidad y compromiso social, procurando que las recomendaciones realizadas beneficiaran tanto a la empresa como a los consumidores. Asimismo, esta experiencia fortaleció mi interés por contribuir al desarrollo de iniciativas que promuevan el consumo de alimentos de mayor calidad nutricional, el apoyo a productores locales y la conservación del patrimonio alimentario representado por el maíz criollo.

Marcelo Cobian

Considero que, desde la perspectiva de un consultor junior, es fundamental retomar los conocimientos adquiridos en etapas previas, como el diagnóstico, donde se identifican áreas de oportunidad, fortalezas y puntos clave para el crecimiento y desarrollo empresarial. Esta base permite estructurar estrategias más sólidas y alineadas con las necesidades reales de la organización.

Durante el proceso de desarrollo e implementación de estrategias, es esencial proponer acciones efectivas que generen un impacto positivo tanto en las capacidades del equipo de trabajo PAP como en los empresarios. Asimismo, resulta clave brindar herramientas con valor agregado, alineadas a la normatividad vigente, que sean replicables y adaptables a distintos contextos, considerando cambios transversales e interdisciplinarios.

En este sentido, el rol del ingeniero y consultor junior se vuelve un elemento estratégico para la construcción, fortalecimiento o reestructuración de procesos dentro de un entorno empresarial y profesional dinámico, donde la toma de decisiones requiere bases técnicas, normativas y operativas bien fundamentadas. De igual manera, el uso de habilidades sociales y de comunicación se posiciona como un elemento clave para el logro de objetivos, ya que facilita el trabajo en equipo, la integración de distintas áreas y la toma de decisiones colaborativa, permitiendo trazar rutas claras hacia la implementación de mejoras dentro de la consultoría empresarial.

Finalmente, desde mi perspectiva, al integrar ambas etapas PAP en el contexto de consultoría para MiPymes, me genera un sentimiento de satisfacción personal y profesional, al adquirir conocimientos técnicos, éticos y sociales que fortalecen las competencias necesarias para desempeñarse como un profesionista íntegro, responsable y comprometido con la generación

de resultados, así como con la construcción de un capital humano capaz de impulsar cambios significativos y destacar en su desarrollo profesional.

Lian Ricardo Camejo

El Proyecto de Aplicación Profesional representó una experiencia que transformó mi percepción sobre el papel de la Ingeniería Industrial dentro de las pequeñas empresas mexicanas. Al integrarme al trabajo con una empresa dedicada a la elaboración de tortillas y derivados de maíz criollo, comprendí que detrás de un producto cotidiano existe una interacción entre procesos productivos, cultura, sostenibilidad y desarrollo económico local. Esta experiencia me permitió reconocer que muchas organizaciones cuentan con productos de alta calidad, pero requieren herramientas de gestión y planeación que les permitan fortalecer su competitividad.

Uno de los aspectos más enriquecedores fue conocer de primera mano el proceso de nixtamalización y comprender la importancia del maíz criollo como un alimento de gran valor nutricional y cultural. Asimismo, entendí que la inocuidad alimentaria depende del adecuado manejo de la materia prima y del cumplimiento de buenas prácticas de manufactura durante todo el proceso productivo. Esto me permitió valorar la relevancia que tienen la calidad, la seguridad alimentaria y la prevención de riesgos dentro de la industria de los alimentos.

El contacto con los empresarios también modificó mi manera de entender la consultoría. Más allá de aplicar herramientas para mejorar la productividad, comprendí que el verdadero valor del ingeniero industrial consiste en desarrollar soluciones que respondan a la realidad específica de cada organización. Elaborar indicadores de desempeño, propuestas de distribución de planta, programas de capacitación y recomendaciones de seguridad e higiene me permitió entender que las decisiones técnicas tienen un impacto directo tanto en el desempeño de la empresa como en las personas que forman parte de ella.

Finalmente, este PAP reafirmó mi compromiso de ejercer la Ingeniería Industrial desde una perspectiva ética, crítica y orientada al servicio. Comprendí que mejorar un proceso no

significa únicamente incrementar la eficiencia, sino también contribuir a la seguridad de los trabajadores, a la calidad de los productos y al fortalecimiento de empresas que generan empleo y preservan una parte importante del patrimonio alimentario de México.

Diego Coronado

Una de las primeras cosas que noté al empezar a trabajar con EMPRESA fue que la falta de información financiera formal no era una deficiencia de la empresa, sino un área de oportunidad natural en un negocio familiar que ha crecido a partir de la experiencia y el conocimiento del día a día, más que de procesos estructurados. Empresaria y Empresariollevan años tomando decisiones cuánto maíz comprar, a quién dar crédito, cuándo surtir un pedido grande con un criterio construido desde la práctica, pero sin un respaldo numérico que confirmara si esas decisiones eran las mejores para la empresa. Entender esto me hizo replantear mi punto de partida como consultor: no llegaba a corregir errores evidentes, sino a hacer visible una lógica de negocio que ya funcionaba y a darle el sustento financiero que le permitiera crecer con mayor certeza.

También me marcó fue conocer de cerca el compromiso de EMPRESA con el maíz criollo y con los productores locales que se lo proveen. Ver que las decisiones de la empresa no giraban en torno a maximizar el margen, sino en mantener una relación justa con esos productores y preservar un producto con valor cultural, me hizo entender que cualquier herramienta financiera que propusiera debía respetar esa lógica y no solo optimizar números. Esa experiencia me sensibilizó frente a una dimensión de las finanzas que rara vez se discute en el aula: que las decisiones de precio, de compra o de crédito en una empresa como esta tienen también un componente social que merece ser cuidado con la misma seriedad que la rentabilidad.

Al igual me di cuenta de que gran parte de mi trabajo no consistía solo en construir herramientas técnicamente correctas, sino en tener la confianza de los empresarios para que decidieran usarlas. Al inicio, cuando les mostré por primera vez el punto de equilibrio calculado les explique que era esa cantidad y lo que significaba, trate de que entendieran como conocer ese número podrá ayudarles a tomar mejores decisiones y tener una planeación para el futuro. Ese momento me dejó claro que entregar una herramienta financiera bien construida no es suficiente si la empresa no comprende su utilidad ni confía en que vale la

pena mantenerla actualizada; el reto real está en lograr que la información se vuelva parte de cómo piensan el negocio y no solo un documento más que se entrega al final del proyecto.

Doris Rosales:

Durante este Proyecto de Aplicación Profesional y mi participación con la empresa, tuve la oportunidad de conocer una realidad distinta a la que normalmente la vivimos dentro de clases. Más allá de trabajar en estrategias y propuestas de mejora, pude comprender el esfuerzo, la dedicación y el compromiso que implica mantener y hacer crecer una empresa nueva o con poco tiempo establecida. Convivir con los colaboradores y escuchar sus experiencias me permitió valorar el conocimiento que han adquirido a través de los años de trabajo en la empresa al igual que reconocer que cada proceso tiene una historia y un propósito.

Esta experiencia me sensibilizó sobre la importancia de acercarse a las organizaciones con empatía y respeto, entendiendo que detrás de cada decisión existen personas, desafíos y limitaciones que muchas veces no son visibles desde el exterior. También me hizo reflexionar sobre el impacto que pueden tener nuestras acciones como estudiantes cuando aplicamos nuestros conocimientos con la intención de aportar valor real y generar cambios positivos.

En el ámbito personal, este proyecto fortaleció mi capacidad para escuchar, comprender diferentes perspectivas y trabajar de manera colaborativa. Me hizo ver y recordar que el crecimiento profesional es fundamental e implica desarrollar una visión más humana, en la que la comunicación, la confianza y el respeto son tan importantes como los conocimientos técnicos. Y así como también es llevar la teoría a la práctica también hay factores humanos, sociales que son parte de cualquier toma de decisiones en la empresa. Sin duda, esta experiencia contribuyó a mi formación no solo como futura ingeniera industrial, sino también como una persona más consciente de la responsabilidad social que implica ejercer mi profesión.

2.2 Aprendizajes logrados

Diego Herrera

El desarrollo del presente Proyecto de Aplicación Profesional representó una oportunidad valiosa para fortalecer mis conocimientos técnicos como mis competencias profesionales en un contexto real dentro de una organización la cual se encuentra en un proceso de crecimiento constante y esto mismo me hizo comprender la importancia de saber adaptarse a lo largo del proyecto por medio de las herramientas administrativas las cuales son capaces de responder a las necesidades específicas de la empresa lo que representa la transición entre los conceptos teóricos al ser herramientas útiles en la toma de decisiones y el desarrollo organizacional. En este periodo me dedique a participar principalmente en el diseño e implementación de propuestas enfocadas al fortalecimiento del área administrativa de la organización, entre los entregables que presente fueron respecto a la actualización de la estructura organizacional, la reformulación de la identidad institucional, la elaboración de contratos individuales de trabajo de cada uno de los colaboradores, el diseño de un sistema de indicadores mediante el Balance Scorecard y darle continuidad a la guía para el registro de marca ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). Cada uno de estos entregables representó un reto distinto que me permitió ampliar mi comprensión sobre los procesos de institucionalización y profesionalización empresarial.

Uno de los principales aprendizajes fue entender que una estructura organizacional no consiste únicamente en elaborar un organigrama, sino en analizar a detalle la distribución de responsabilidades, las relaciones de autoridad y la contribución de cada puesto al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la empresa. Durante el proceso fue necesario evaluar la operación diaria de la organización, identificar funciones que se encontraban concentradas en los propietarios y proponer una estructura que favoreciera una mejor distribución del trabajo. Esta experiencia fortaleció mi capacidad para analizar organizaciones desde otra perspectiva y comprender la importancia de diseñar estructuras adaptables al crecimiento de la empresa. Asimismo, la actualización de la identidad institucional me permitió desarrollar una visión más amplia sobre la gestión estratégica de las organizaciones. Comprendí que la misión, visión, valores y principios institucionales no solo deben quedarse en el papel, sino que deben reflejarse en la esencia de la organización y

servir para la cultura organizacional. Este proceso implicó escuchar a los empresarios, comprender la historia de la empresa y traducir su propósito en elementos institucionales que fortalecieran tanto la cultura organizacional como la imagen que proyecta hacia clientes, proveedores y colaboradores.

Otro aprendizaje significativo estuvo relacionado con el ámbito de la administración del capital humano. La elaboración de contratos individuales de trabajo me permitió profundizar en la aplicación práctica de la legislación laboral y comprender la importancia de formalizar adecuadamente las relaciones entre empresa y colaborador. Más allá del cumplimiento legal, entendí que estos documentos generan certeza jurídica, establecen responsabilidades claras y fortalecen un ambiente laboral basado en la confianza, el orden y el respeto mutuo. En el desarrollo del Balance Scorecard reforcé mis conocimientos sobre administración estratégica y evaluación del desempeño. Aprendí que establecer indicadores clave de desempeño implica analizar cuidadosamente los objetivos de cada área y definir métricas que realmente permitan evaluar el cumplimiento de las metas organizacionales. Este ejercicio, aunque me pareció complicado en un inicio al no tener experiencia en la realización de un Scorecard me permitió desarrollar una visión más orientada a la gestión por resultados, comprendiendo que la medición objetiva facilita la mejora continua y proporciona información valiosa para la toma de decisiones. De igual manera, la elaboración de la guía para el registro de marca ante el IMPI amplió mi perspectiva sobre la importancia de la propiedad intelectual dentro de la administración de empresas. Antes de este proyecto asociaba el registro de marca principalmente con un trámite legal, sin embargo, comprendí que constituye una estrategia fundamental para proteger uno de los activos intangibles más valiosos de cualquier organización y respaldar su crecimiento comercial en el largo plazo.

Además de los conocimientos técnicos adquiridos, esta experiencia fortaleció diversas habilidades profesionales. Aprendí a comunicar propuestas de manera clara ante los empresarios, a trabajar de forma colaborativa con un equipo multidisciplinario, a administrar mejor los tiempos de trabajo y a adaptar las soluciones planteadas a los recursos y posibilidades reales de la empresa. También desarrollé una mayor capacidad de análisis, organización y resolución de problemas, entendiendo que la consultoría requiere escuchar, observar y fundamentar cada recomendación antes de plantear una alternativa de mejora.

Finalmente, considero que uno de los aprendizajes más importantes fue comprender que el ejercicio de la administración implica generar valor para las organizaciones mediante soluciones que sean funcionales, sostenibles y acordes con su realidad. Este proyecto reafirmó la importancia de actuar con responsabilidad, ética y compromiso profesional, haciéndome comprender que detrás de cada proceso administrativo existen personas cuyo trabajo y bienestar pueden verse beneficiados por una gestión organizacional adecuada. Sin duda alguna esta experiencia fortaleció mi preparación para incorporarme al ámbito profesional con una visión más crítica, estratégica y orientada a la mejora continua.

Paola Alonso

La participación en este Proyecto de Aplicación Profesional representó una experiencia de aprendizaje integral que me permitió desarrollar competencias disciplinares, profesionales, sociales y personales al enfrentar problemáticas reales dentro de una empresa dedicada a la producción y comercialización de alimentos elaborados a partir de maíz criollo. A lo largo del proyecto asumí un papel activo en diferentes áreas estratégicas, lo que me permitió salir de mi zona de confort y aplicar conocimientos adquiridos durante la carrera en un contexto real, comprendiendo que la nutrición puede generar un impacto más allá de la consulta clínica y contribuir directamente al desarrollo de empresas alimentarias.

Uno de los principales retos que enfrenté fue la elaboración de la etiqueta de declaración nutrimental. Durante este proceso tuve que investigar la normatividad aplicable, consultar artículos científicos, comparar distintas fuentes de información y analizar la confiabilidad de los datos para construir una propuesta técnicamente fundamentada. En varias ocasiones encontré información incompleta o resultados presentados en diferentes unidades de medida, por lo que fue necesario desarrollar un pensamiento crítico para evaluar la evidencia disponible y tomar decisiones justificadas. Este reto me permitió fortalecer mi capacidad de análisis, investigación y resolución de problemas, además de darme cuenta de que soy capaz de enfrentar situaciones complejas mediante el aprendizaje autónomo y la búsqueda constante de información científica confiable.

Asimismo, participar en el área de marketing y ventas amplió mi perspectiva sobre el papel del nutriólogo dentro de la industria alimentaria. Contribuí al desarrollo de la identidad de marca de la empresa, colaborando en la definición de lineamientos visuales, la elaboración

del vision board para redes sociales, la redefinición del mercado meta y la identificación de nuevos puntos de venta acordes con la propuesta de valor de la empresa. Este proceso me permitió comprender que el éxito de un alimento no depende únicamente de su calidad nutricional, sino también de la forma en que se comunica su valor al consumidor. Aprendí a integrar aspectos de mercadotecnia, comportamiento del consumidor y diferenciación comercial con los conocimientos propios de la nutrición, reconociendo la importancia del trabajo interdisciplinario para generar estrategias con impacto real.

Otro aprendizaje significativo fue el análisis realizado sobre la viabilidad de ingresar al mercado de comedores industriales. A partir de la investigación de los requisitos de este canal y del análisis comparativo con otros proveedores, comprendí la importancia de fundamentar las recomendaciones en información objetiva y no únicamente en percepciones. Este ejercicio fortaleció mi capacidad para tomar decisiones de manera crítica y responsable, considerando tanto las fortalezas como las limitaciones de la empresa. En este proceso entendí que una buena consultoría no consiste en proponer todas las oportunidades posibles, sino en identificar aquellas que realmente son viables y sostenibles de acuerdo con el contexto y los recursos disponibles.

Desde el ámbito social y ético, este proyecto me permitió valorar la importancia de preservar y promover sistemas alimentarios más sostenibles mediante el consumo de maíz criollo y el fortalecimiento de pequeños productores locales. Comprendí que apoyar empresas como esta implica contribuir a la conservación de la biodiversidad, al comercio justo y a la protección del patrimonio alimentario de México. Esta experiencia reforzó mi compromiso profesional de generar propuestas que beneficien tanto a las empresas como a la sociedad, considerando siempre el bienestar de las personas y el impacto que las decisiones alimentarias tienen sobre el entorno.

El trabajo colaborativo fue otro de los aspectos más enriquecedores del proyecto. Durante todo el proceso mantuve una comunicación constante con mis compañeros y con los empresarios, participando en reuniones de seguimiento, intercambiando ideas y apoyando en diversas actividades fuera de mi área principal, como la generación de contenido fotográfico y audiovisual para redes sociales. Estas experiencias me permitieron reconocer que la construcción del conocimiento y la resolución de problemas complejos requieren de la colaboración entre personas con diferentes perspectivas y habilidades. Aprendí a escuchar,

dialogar, recibir retroalimentación y adaptar mis propuestas cuando fue necesario, comprendiendo que el trabajo en equipo fortalece significativamente los resultados.

A nivel personal, este proyecto fortaleció mi confianza y seguridad profesional. Al inicio sentía incertidumbre sobre mi capacidad para desarrollar propuestas de consultoría en áreas como marketing, estrategia comercial o etiquetado nutrimental; sin embargo, conforme avanzó el proyecto fui comprobando que podía investigar, analizar información, proponer soluciones y defender técnicamente mis recomendaciones. Esto me permitió reconocer que soy capaz de adaptarme a nuevos retos, aprender de manera autónoma y aportar valor desde mi formación profesional incluso en contextos multidisciplinarios.

Finalmente, considero que esta experiencia reafirmó mi interés por desarrollarme profesionalmente dentro del área de la industria alimentaria, la innovación y la consultoría. Más allá de aplicar conocimientos técnicos, aprendí la importancia de comprender las necesidades reales de una empresa, trabajar de manera colaborativa, comunicar ideas de forma efectiva y proponer soluciones viables que generen un impacto positivo. El PAP me permitió integrar los conocimientos adquiridos durante la licenciatura con habilidades de liderazgo, pensamiento crítico, comunicación y trabajo interdisciplinario, preparándome para enfrentar con mayor seguridad los desafíos de mi ejercicio profesional y reafirmando mi compromiso con el desarrollo de proyectos que promuevan una alimentación más saludable, sostenible y socialmente responsable.

Lian Ricardo Camejo

La participación en este Proyecto de Aplicación Profesional constituyó una experiencia decisiva en mi formación como ingeniero industrial, ya que me permitió trasladar los conocimientos adquiridos durante la licenciatura a un entorno empresarial real, enfrentando problemáticas cuya solución demandó análisis técnico, pensamiento estratégico y una comprensión integral del funcionamiento organizacional. Más que aplicar herramientas aisladas de la Ingeniería Industrial, este proyecto me permitió entender cómo estas adquieren verdadero valor cuando responden a necesidades concretas y generan mejoras sostenibles para la organización.

Uno de los principales aprendizajes fue comprender el funcionamiento operativo de una empresa dedicada a la producción de tortillas de maíz criollo y reconocer la importancia que tienen la calidad de las materias primas, la inocuidad alimentaria y el control de los procesos para garantizar un producto seguro y competitivo. Conocer directamente el proceso de nixtamalización, las condiciones de almacenamiento del maíz y los factores que influyen en su conservación amplió significativamente mi perspectiva sobre la industria alimentaria y evidenció la estrecha relación existente entre la gestión de operaciones y la calidad del producto final.

Durante el desarrollo del proyecto fortalecí competencias propias de la Ingeniería Industrial al participar en la elaboración de indicadores clave de desempeño, scorecards por área y por puesto, propuestas de redistribución de planta, recomendaciones de seguridad e higiene, programas de capacitación y diversas herramientas orientadas al fortalecimiento de la gestión operativa. Cada una de estas actividades exigió integrar metodologías de mejora continua, administración de operaciones, ergonomía, seguridad industrial y planeación estratégica, comprendiendo que el desempeño organizacional depende de la interacción coordinada entre todas sus áreas funcionales.

Uno de los desafíos más importantes consistió en adaptar los conocimientos técnicos a la realidad de una pequeña empresa. A diferencia de los casos de estudio desarrollados en el ámbito académico, las propuestas debían considerar restricciones presupuestales, limitaciones de infraestructura y la capacidad operativa de la organización. Esta situación fortaleció mi capacidad para analizar alternativas desde una perspectiva sistémica, priorizar acciones con alto impacto y justificar cada recomendación mediante criterios técnicos y económicos, desarrollando una visión más crítica y objetiva sobre el proceso de toma de decisiones.

El proyecto también representó una oportunidad para ampliar mi formación hacia áreas que anteriormente conocía de manera limitada. Adquirí conocimientos sobre las Normas Oficiales Mexicanas aplicables a la industria alimentaria, las Buenas Prácticas de Manufactura y los principios fundamentales de inocuidad alimentaria, comprendiendo que la

seguridad de los alimentos constituye un elemento estratégico dentro de cualquier sistema productivo. Asimismo, incorporé conceptos relacionados con la producción agroecológica y las diferencias existentes con los sistemas de producción orgánica, entendiendo el impacto que estos modelos tienen tanto en la calidad del producto como en la sostenibilidad de la cadena de suministro.

Otro aprendizaje relevante fue reconocer el valor del trabajo interdisciplinario como elemento esencial para la construcción de soluciones integrales. Colaborar con estudiantes de distintas disciplinas permitió abordar las necesidades de la empresa desde perspectivas complementarias, integrando conocimientos de ingeniería, nutrición, mercadotecnia y otras áreas para desarrollar propuestas con mayor alcance. Esta experiencia fortaleció habilidades de comunicación, liderazgo, negociación y trabajo colaborativo, indispensables para el ejercicio profesional dentro de organizaciones complejas.

Desde una perspectiva personal, este proyecto consolidó mi confianza para desempeñarme como consultor. Aprendí que la función del ingeniero industrial trasciende el análisis de procesos y la optimización de recursos; implica comprender las dinámicas humanas de las organizaciones, identificar oportunidades de mejora, facilitar el cambio organizacional y generar propuestas que puedan implementarse de manera efectiva. Cada reunión con los empresarios, cada visita a planta y cada herramienta desarrollada reforzaron mi capacidad para observar críticamente una organización, formular diagnósticos fundamentados y transformar necesidades en proyectos concretos de mejora.

Finalmente, considero que este Proyecto de Aplicación Profesional representó la integración de los conocimientos adquiridos a lo largo de mi formación universitaria. La experiencia confirmó que la Ingeniería Industrial posee un enorme potencial para generar valor dentro de la industria alimentaria mediante la optimización de procesos, la implementación de sistemas de gestión, la promoción de ambientes laborales seguros y el fortalecimiento de la competitividad organizacional.

Más allá de los resultados obtenidos para la empresa, este proyecto marcó una etapa de crecimiento profesional y personal que reafirmó mi interés por desarrollarme en las áreas de

gestión de operaciones, mejora continua, calidad y consultoría industrial. Asimismo, fortaleció mi convicción de ejercer la profesión con un enfoque estratégico, ético y orientado a la generación de soluciones que contribuyan simultáneamente al desarrollo de las organizaciones, al bienestar de las personas y al progreso de la sociedad.

Doris Rosales:

A lo largo de este PAP tuve la oportunidad de poner en práctica muchos de los conocimientos adquiridos durante la carrera y, al mismo tiempo, desarrollar nuevas habilidades que fortalecieron mi formación como ingeniera industrial. Trabajar directamente con una empresa me permitió comprender que las soluciones no solo deben ser técnicamente correctas, sino también viables, sostenibles y adaptadas a las necesidades específicas cada organización.

Durante el proyecto participé en actividades relacionadas con la planeación estratégica, el fortalecimiento de la cultura organizacional, la elaboración de materiales de capacitación, el desarrollo de propuestas de buenas prácticas de seguridad e higiene y el apoyo en estrategias de marketing. Cada una de estas actividades me permitió entender cómo diferentes áreas de una empresa se entrelazan entre sí y cómo las decisiones que se toman en una pueden influir en el desempeño de las demás. Al igual que como es que con una pequeña mejora cambia completamente la estructura.

Además de aplicar herramientas y metodologías de ingeniería industrial, reforcé habilidades como el trabajo en equipo, la comunicación, la organización y el análisis para la toma de decisiones. También reforcé la importancia de escuchar a las personas que forman parte de la empresa, comprender su contexto y construir soluciones de manera colaborativa, ya que esto facilita la implementación de mejoras y genera un mayor impacto.

Este PAP también me ayudó a desarrollar una visión más estratégica de las organizaciones. Comprendí que, además de optimizar procesos, un ingeniero industrial puede contribuir al crecimiento de una empresa mediante propuestas que fortalezcan su estructura, mejoren su funcionamiento y generen valor para quienes forman parte de ella.

En conclusión, esta experiencia representó un crecimiento importante tanto en el ámbito profesional como en el personal. Me permitió fortalecer todos los aspectos que serán fundamentales e importantes en mi desarrollo laboral e incluso de cierta manera me reafirmó

mi interés por aportar soluciones integrales que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de las organizaciones.

Marcelo Cobian

Esta experiencia en el PAP me dejó grandes aprendizajes, especialmente en el ámbito personal. Uno de los más significativos fue desarrollar una mayor capacidad de organización, tanto para comunicar y expresar ideas con claridad como para planificar, administrar y priorizar el tiempo y las tareas en distintos contextos. Asimismo, comprendí que el trabajo en equipo y la comunicación efectiva son elementos inseparables y fundamentales para el desarrollo exitoso de cualquier proyecto. De igual manera, uno de los aprendizajes que más valoro fue fortalecer mi criterio profesional y la capacidad de analizar situaciones de manera crítica para tomar decisiones fundamentadas y oportunas.

En el ámbito empresarial, el principal aprendizaje que engloba mi experiencia fue la importancia de trabajar de forma equilibrada, responsable y comprometida, asegurando la entrega de resultados de calidad en tiempo y forma. Esto implica no solo consolidar y aplicar los conocimientos adquiridos durante mi formación académica, sino también evaluar de manera crítica cada situación para proponer soluciones eficientes y tomar decisiones acertadas. Además, esta experiencia reforzó la relevancia de actuar con ética profesional, promoviendo la transparencia, el cumplimiento de la normativa aplicable, la responsabilidad social y el respeto hacia los colaboradores y consumidores como pilares de una práctica profesional íntegra y sostenible.

Finalmente, formar parte de un equipo de consultoría desde una perspectiva ingenieril enfocada en los procesos de fabricación de alimentos representó una experiencia sumamente enriquecedora. Participar en la identificación de áreas de oportunidad, el análisis de procesos y la implementación de mejoras permitió fortalecer tanto mis conocimientos técnicos como mis habilidades profesionales. Asimismo, colaborar con personas de distintas disciplinas amplió mi visión sobre la resolución de problemas, fomentó el aprendizaje interdisciplinario y fortaleció habilidades importantes para enfrentar entornos laborales dinámicos, donde la mejora continua, la adaptación y el trabajo colaborativo son indispensables para alcanzar resultados exitosos.

Diego Coronado

El desarrollo del presente Proyecto de Aplicación Profesional representó una oportunidad valiosa para fortalecer tanto mis conocimientos técnicos en finanzas como mis competencias profesionales, dentro de una organización que —a pesar de contar con un producto consolidado y una operación funcional— carecía por completo de información financiera estructurada para la toma de decisiones. Esto me hizo comprender que el valor de un consultor financiero no está solo en dominar la teoría, sino en traducirla en herramientas que la empresa pueda usar y sostener por sí misma. Durante este periodo participé principalmente en el diseño e implementación de herramientas de control financiero, entre los entregables que presenté se encuentran el control financiero mensual (EMPRESA Excel Mensual), el modelo de costeo absorbente segmentado por tipo de maíz (Control Negocios v3), la capacitación a los directores en el uso de ambas herramientas, la capacitación en técnicas de cobranza y política de crédito, y el análisis de inversión para la adquisición de maquinaria y una bodega de almacenamiento. Cada uno de estos entregables representó un reto distinto que amplió mi comprensión sobre la gestión financiera de una empresa familiar.

Uno de los principales aprendizajes fue entender que un control financiero no consiste únicamente en registrar ingresos y gastos, sino en diseñar una estructura de captura lo suficientemente simple para que personas sin formación contable puedan usarla de manera autónoma, sin perder rigor en el cálculo de indicadores como el punto de equilibrio o el margen de utilidad. Esto me obligó a pensar mis herramientas no desde la perspectiva del analista financiero, sino desde la del usuario final, priorizando la claridad sobre la sofisticación. De manera similar, la construcción del modelo de costeo absorbente me permitió profundizar en la aplicación práctica de conceptos que hasta entonces había trabajado solo en el aula, como la asignación de costos indirectos y la diferenciación de rentabilidad por producto. Comprender que EMPRESA desconocía su costo real por kilogramo de tortilla, y ver cómo esa información podía cambiar sus decisiones de precio y de compra de materia prima, reforzó mi convicción sobre la importancia de que el análisis financiero llegue realmente a quien toma las decisiones.

El diseño y la impartición de las dos capacitaciones control financiero y técnicas de cobranza, fue igualmente formativo, aunque en un sentido distinto. Ahí aprendí que explicar bien un concepto financiero requiere más que dominarlo: exige anticipar las dudas del interlocutor, adaptar el lenguaje técnico a su contexto y verificar que la comprensión sea real y no solo aparente. La capacitación en cobranza en particular me permitió salir del análisis puramente cuantitativo para pensar en la relación comercial con los clientes: entendí que una política de crédito bien diseñada no busca solo proteger el flujo de efectivo, sino hacerlo sin deteriorar la confianza que la empresa ha construido con quienes le compran. Por su parte, el trabajo en los análisis de inversión me exigió evaluar decisiones bajo condiciones de capital limitado, lo que me hizo valorar la importancia de priorizar entre alternativas cuando los recursos son escasos, en lugar de asumir que todo proyecto rentable es también viable en el corto plazo. Además de los conocimientos técnicos adquiridos, esta experiencia fortaleció diversas habilidades profesionales. Aprendí a comunicar conceptos financieros de manera clara ante empresarios sin formación contable, a trabajar de forma colaborativa con un equipo multidisciplinario, y a ajustar cada herramienta a los recursos y a la realidad operativa concreta de EMPRESA, en lugar de aplicar modelos genéricos. También desarrollé una mayor capacidad de escucha y de traducción entre el lenguaje técnico y el lenguaje del negocio, entendiendo que una recomendación financiera solo genera valor si la organización puede apropiársela y sostenerla en el tiempo.

Finalmente, considero que uno de los aprendizajes más importantes fue comprender que la consultoría financiera implica generar valor mediante soluciones funcionales, sostenibles y acordes con la realidad de la empresa, no mediante el modelo financiero más completo posible. Este proyecto reafirmó la importancia de actuar con responsabilidad y compromiso profesional, haciéndome ver que detrás de cada cifra existen decisiones que afectan directamente la estabilidad de una empresa familiar y de las personas que dependen de ella. Sin duda, esta experiencia fortaleció mi preparación para incorporarme al ámbito profesional con una visión financiera más crítica, estratégica y orientada a generar impacto real.

2.3 Congruencia con perfil de egreso

Humanidades	☐ Arquitectura	Choose an item.
	☐ Arte y creación	Choose an item.
	☐ Ciencias de la comunicación	Choose an item.
	☐ Ciencias de la educación	Choose an item.
	☐ Comunicación y artes audiovisuales	Choose an item.
	☐ Derecho	Choose an item.
	☐ Desarrollo Inmobiliario Sustentable	Choose an item.
	☐ Diseño	Choose an item.
	☐ Diseño de indumentaria y moda	Choose an item.
	☐ Diseño urbano y arquitectura del paisaje	Choose an item.
	☐ Gestión Cultural	Choose an item.
	☐ Gestión Pública	Choose an item.
	☒ Nutrición	Choose an item.
	☐ Periodismo y comunicación pública	Choose an item.
	☐ Psicología	Choose an item.
	☐ Publicidad y comunicación estratégica	Choose an item.
	☐ Relaciones internacionales	Choose an item.
	☐ Traducción e interpretación	
Ingenierías	☐ Ingeniería ambiental/ y tecnologías sustentables	Choose an item.
	☐ Ingeniería Civil	Choose an item.
	☒ Ingeniería de Alimentos	Choose an item.
	☐ Ingeniería Electrónica	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Biotecnología	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Ciberseguridad	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Desarrollo de Software	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Inteligencia Artificial	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Mecatrónica	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Nanotecnología	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Negocios y Servicios Digitales	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Sistemas Computacionales	Choose an item.
	☐ Ingeniería en Sistemas Digitales Embebidos	Choose an item.
	☐ Ingeniería Financiera	Choose an item.
	☒ Ingeniería Industrial	Aplicar un conocimiento sólido sobre la logística de las empresas que incluye aspectos tales como la visión clara del comportamiento del mercado a través de la interpretación de datos estadísticos para tomar decisiones que benefician a la empresa; la plane
	☐ Ingeniería Mecánica	Choose an item.
	☐ Ingeniería Química	Choose an item.
	☐ Ingeniería y Ciencia de Datos	Choose an item.
Negocios	☒ Administración de Empresas y Emprendimiento	Desarrollar nuevas empresas o proyectos que generen y distribuyan un alto valor agregado a la sociedad y en armonía con el medio ambiente mediante la identificación de oportunidades de negocio.
	☐ Comercio y Negocios Globales	Choose an item.
	☐ Contaduría y Gobierno Corporativo	Choose an item.
	☒ Finanzas	Diseñar estrategias de inversión y financiamiento para maximizar el valor de las organizaciones mediante la analítica de datos y valuación del riesgo.
	☐ Hospitalidad y Turismo	Choose an item.
	☐ Mercadotecnia y Dirección Comercial	Choose an item.
	☐ Negocios y Mercados Digitales	Choose an item.
	☐ Recursos Humanos y Talento Organizacional	Choose an item.