

**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 MYPE



ITESO, Universidad  
Jesuita de Guadalajara

3A 0-CONSULTORÍA EN MYPE

**PRESENTAN**

Programas educativos y Estudiantes

Rogelio Arballo Loustaunau - II 713751

Juan Carlos Morales Ochoa - AF 712080

Profesor PAP: Rafael Alexis Aceves Rodríguez

Tlaquepaque, Jalisco, México.

# ÍNDICE

## Contenido

REPORTE PAP	3
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	3
<b>Resumen</b>	5
<b>1.Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional</b>	6
<b>1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto</b>	6
<b>1.2 Caracterización de la organización</b>	10
<b>1.3 Identificación de la(s) problemática(s)</b>	13
<b>1.4. Planeación de alternativa(s)</b>	22
<b>1.4.B Planeación de alternativa(s) (ACTUALIZACIÓN VERANO 2022)</b>	25
1.4.1    TABLERO DE INDICADORES	26
1.4.1.B    TABLERO DE INDICADORES (ACTUALIZACIÓN VERANO 2022)	32
1.4.2    Diagrama de Gantt.	34
<b>1.5 Desarrollo de la propuesta de mejora</b>	34
1.    SEGUIMIENTO EN LA CAPACITACIÓN FINANCIERA.	35
2.    ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.	38
3.    HERRAMIENTA DE CONTROL DE INVENTARIOS.	41
4.    APLICACIÓN DE 5S.	42
5.    MANUAL DE PROCESOS DE LOS PRODUCTOS MÁS DEMANDADOS.	43
6.    REDEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MEZCLA DE PRODUCTO.	51
7.    DESARROLLO DE PERFILES DE PUESTO.	55
8.    PROPUESTA DE SALARIO REESTRUCTURACIÓN SALARIAL.	55
9.    COSTEO PARA PROYECTO CON 7-ELEVEN RETO ZAPOPAN.	64
10.    PROPUESTAS ADICIONALES - CONTRATOS	64
11.    PROPUESTAS ADICIONALES - PUNTO DE EQUILIBRIO	65
<b>1.5.B Desarrollo de la propuesta de mejora</b>	67
<b>1.6. Valoración de productos, resultados e impactos</b>	74
<b>1.7. Bibliografía y otros recursos</b>	79
<b>1.8. Anexos generales</b>	81
<b>2. Productos</b>	91
<b>2.B Productos</b>	93
<b>3. Reflexión crítica y ética de la experiencia</b>	94
<b>3.1 Sensibilización ante las realidades</b>	94

<b>3.1.B Sensibilización ante las realidades</b>	96
<b>3.2 Aprendizajes logrados</b>	97
<b>3.2.B Aprendizajes logrados</b>	99

## REPORTE PAP

### Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

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

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

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

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

***El Reporte PAP consta de tres componentes:***

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

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

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

## Resumen

Economía solidaria y trabajo digno.

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP).

Programa Integral de Consultoría MYPE .

### Propósito general:

Proporcionar asesoría e implementar propuestas enfocadas en aumentar y mejorar la productividad y competitividad de la empresa atendida, aprovechando al máximo los recursos disponibles o existentes.

El equipo consultor dio continuidad a la intervención realizada anteriormente durante otoño 2021 iniciando dicha continuación en el período escolar Primavera 2022, teniendo como objetivo generar un cambio en la empresa. Se analizó el Pre diagnóstico realizado por el equipo PAP anterior el cual dio contexto a los consultores como primera referencia de la empresa con la que se trabajó. A continuación, los consultores exploraron más la empresa iniciando la primera fase del proceso de consultoría, el cual tiene la finalidad de conocer más acerca del negocio y su funcionamiento.

El proyecto continuó con una etapa de análisis. partiendo de las herramientas diseñadas en otoño 2021 las cuales son una matriz PESTEL y las 5 fuerzas de Porter las cuales fueron actualizadas con factores externos que pudieran afectar tanto positiva como negativamente a la empresa. Después el proyecto se enfocó a un entendimiento del negocio en el que se revisó y analizó el proceso principal de XXXXXXXX que había realizado el equipo PAP anterior y basándonos en el diagrama del proceso realizamos algunas modificaciones en las cuales consultamos posteriormente con el empresario.

Se revisó y analizó el diagnóstico realizado por el equipo PAP anterior y Basándonos en las herramientas aplicadas se realizaron modificaciones y nuevas herramientas aplicadas por el equipo PAP actual las cuales fueron actualización al foda cruzado y al árbol de problemas y nuevas herramientas las cuales fueron el test de liderazgo, eneagrama de personalidad y la matriz de posición competitiva.

Con el diagnóstico finalizado se abordó una siguiente fase la cual se llama mapa de ruta en la cual se plasmó en un diagrama de Gantt con todas las posibles áreas de mejora y con esto se hizo una matriz de priorización para definir las propuestas de mejora, una vez teniendo

las propuestas de mejora definidas se realizó una validación de estas para después pasar a una siguiente fase de implementación en la cual se aterrizaron todas las propuestas de mejora definidas con anterioridad.

## **1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional**

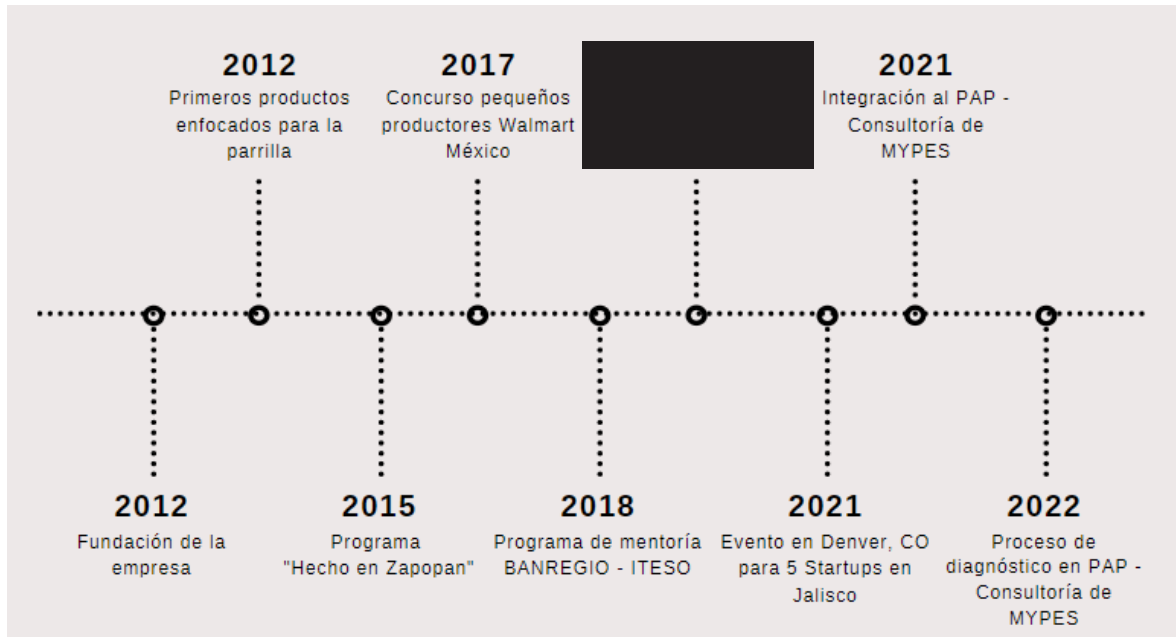
El PAP es una experiencia de aprendizaje y de contribución social integrada por estudiantes, profesores, actores sociales y responsables de las organizaciones, que de manera colaborativa construyen sus conocimientos para dar respuestas a problemáticas de un contexto específico y en un tiempo delimitado.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

### **1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto**

En la actualidad, México enfrenta grandes y diferentes retos de efecto postpandemia: una alta inflación de 7.45%, según datos de marzo de 2022 presentados por el INEGI, aumento de tasas de interés, depreciación de la moneda y una contracción en la economía del país. En base a cifras presentadas en un artículo del economista los giros que se vieron más afectados por la pandemia fueron el sector salud, turismo, comercio al por menor, aerolíneas y distribución de alimentos.

Por el otro lado, Jalisco mostró un crecimiento de alrededor del 2%, arriba del promedio nacional, además de una generación de empleo ascendente. De acuerdo con estimaciones de la Cámara de Comercio de Guadalajara, se prevé que este 2022 la economía crezca entre un 2% y 4%, esto representa una oportunidad para las mypes en México, ya que generaría mayor ingreso y crecimiento de las mismas.

XXXXXXXXXX es una empresa tapatía con más de 5 años de experiencia dedicada a la elaboración de productos artesanales para el mercado parrillero. Al ser una empresa del sector alimenticio y al estar en proceso de recuperación post pandemia, se ha visto en la necesidad de digitalizarse y que sus ventas y pedidos se basen principalmente en plataformas como Amazon, Mercado Libre y envíos a domicilio.



Se realizó una actualización de los análisis previamente hechos.

## ANÁLISIS PESTEL

Es una herramienta que se utiliza para identificar las principales fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio u empresa y que pueden ser determinantes en su evolución desde aspectos económicos y representativos. Se analizan factores políticos, económicos, tecnológicos, ecológicos, sociales y legales. El análisis PESTEL es un estudio de mercado de los factores externos que afectan a una empresa.



Gráfico 1: Análisis Pestel

Concluimos que con base a la actualización de la información de los diferentes macro contextos, XXXXXXXXX tiene que estar al pendiente de la nueva información en especial las tendencias sociales que le puede ayudar a incrementar sus ventas así como los económicos ya que al estar en un proceso de recuperación de la pandemia es importante considerar qué es lo que está pasando en el país porque forma parte de la misma economía.

## 5 FUERZAS DE PORTER

A través de esta herramienta se describe el escenario de 5 variables conocidas como las 5 fuerzas de Porter, que son los nuevos competidores, proveedores, clientes, productos sustitutos y rivalidad, para así tener un contexto socio económico de la empresa y su giro dentro del mercado en el participa.

<b>NUEVOS COMPETIDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• La tendencia de los productos Grill y alimentos asados ha dado lugar a un incremento en los nuevos competidores del mercado presentes en distintas plataformas.</li><li>• <b>Productos principales tienen nuevos competidores en plataformas, desde competidores locales hasta competidores internacionales con gran mercado.</b></li></ul>
<b>PROVEEDORES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Realza de trabajos artesanales post-pandemia lo que indica un mayor número de proveedores en productores de artesanías.</b></li><li>• <b>Proveedor de sales actual es el principal productor nacional por lo que no se presenta un cambio en los posibles nuevos proveedores.</b></li></ul>
<b>CLIENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incremento de ventas debido a una tendencia en los productos Grill, mercado adulto con interés de diferenciar su parrilla de los utensilios y sazadores comunes.</li><li>• <b>Tiendas de autoservicio con interés por comercializar productos locales/artesanales.</b></li></ul>
<b>PRODUCTOS SUSTITUTOS</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mucha variedad en productos convencionales no artesanales utilizados en el Grill, por lo que el cliente puede optar por un producto convencional y cumplir con su objetivo.</li><li>• <b>Utensilios para cocina de marcas con volúmenes de producción grandes pueden sustituir los utensilios artesanales o especializados para parrilla</b></li></ul>
<b>RIVALIDAD</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Marcas grandes enfocadas a la parrilla con gran penetración de mercado.</b></li><li>• <b>Existen sociedades con intereses particulares por la parrilla a nivel profesional.</b></li><li>• El ser producto mexicano es ventaja competitiva sobre productos internacionales.</li></ul>

*Gráfico 2: 5 fuerzas de Porter*

Se revisó la información previamente descrita por el proyecto pasado para validarla con el escenario actual de las 5 fuerzas, se investigó sobre el panorama actual de la información previa y se modificó conforme al contexto presente post pandémico.

En esta herramienta se actualizó únicamente una variable, la de nuevos competidores, ya que al haber una tendencia por la comida preparada en casa después de esta pandemia y debido a eso han incrementado la cantidad de competidores locales e internacionales que participan en el mercado en el que está la empresa.

La actualización de las barreras de entrada al mercado y de los competidores y productos o servicios que están en el mismo, es muy importante debido a que siempre tenemos nueva información sobre el mercado y su dificultad para entrar varía dependiendo del contexto socioeconómico, cultural, y/o histórico que estemos.

## 1.2 Caracterización de la organización

XXXXXXXXX es una empresa que fabrica y comercializa productos e insumos para la parrilla y cuenta con las siguientes áreas funcionales: ventas, administración y operación. Durante el comienzo del proceso de validación del diagnóstico se quedó sin colaboradores.

- **Ventas:** Las ventas suceden a través de 3 canales no físicos (Amazon, Mercado Libre y chefXXXXXXXXX.com.mx), y 2 canales físicos directos para menudeo y mayoreo. XXXXXXXXX tiene presencia en algunas tiendas de especialidades y provee a algunos restaurantes.
- **Administración:** El área de administración está compuesta por la colaboradora auxiliar de administración y el empresario, cuentan con una oficina y computadoras para ambos donde manejan distintos programas para auxiliar la gestión de la empresa.
- **Operaciones:** El área operativa se encuentra en la parte trasera de la casa y se compone de un colaborador auxiliar de producción que se encarga del mezclado, envasado, etiquetado de productos y almacenamiento de productos en proceso, productos terminados y materia prima



**Diagrama de procesos general**





*Gráfico 3: Diagrama general de procesos*

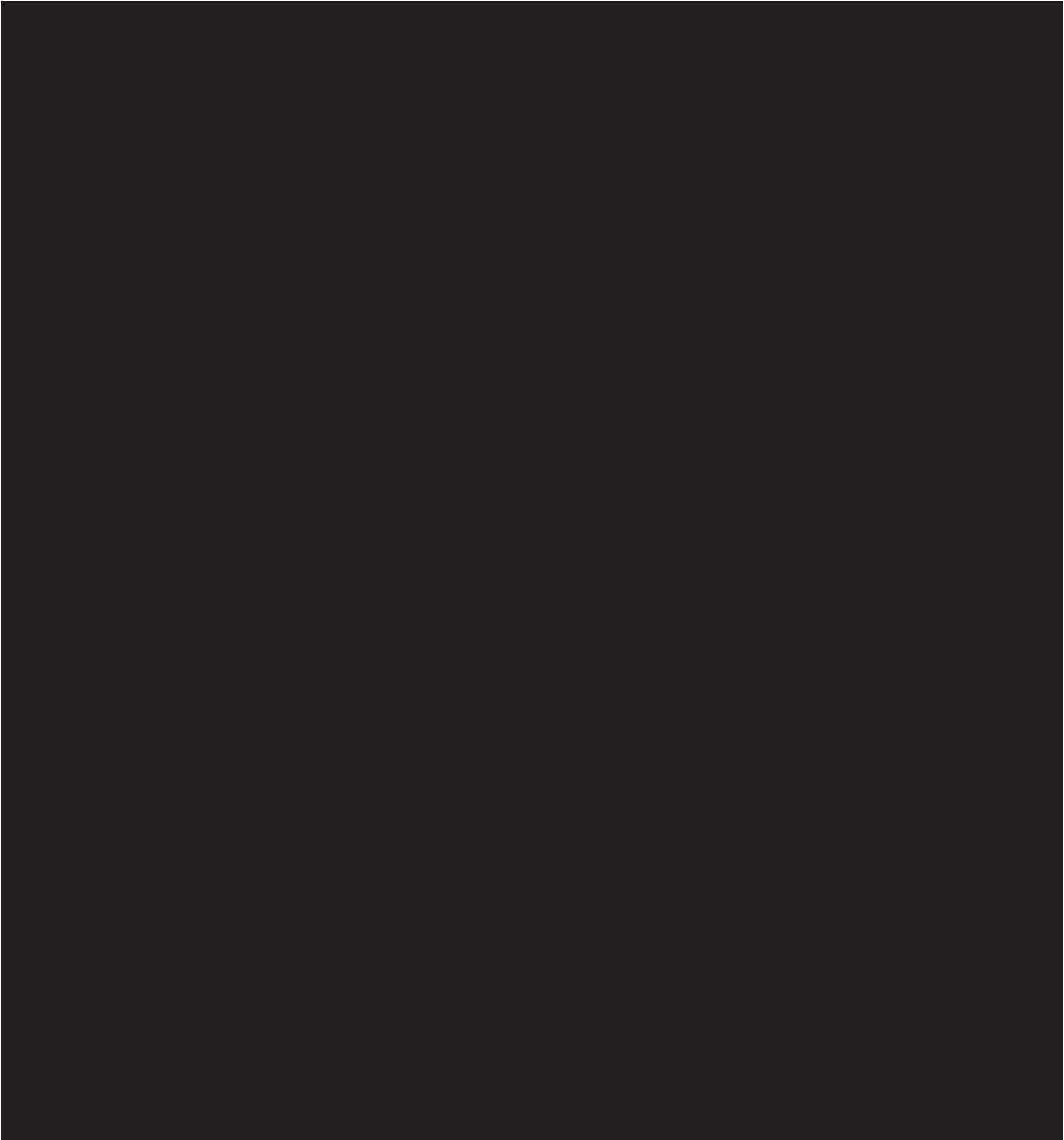
### **1.3 Identificación de la(s) problemática(s)**

Al ser un proceso de continuidad nuestra información partió de un proceso previo del equipo PAP anterior, por lo que se retomaron algunas herramientas que se validaron y se utilizaron algunas herramientas nuevas.

#### **1. REVISIÓN DE INFORMACIÓN ENTREVISTA PREVIA SOBRE AMBIENTE LABORAL (VALIDACIÓN Y ANÁLISIS)**

Una entrevista sobre ambiente laboral es una herramienta que nos sirve de diagnóstico, muy útil para obtener percepciones sobre el ambiente de trabajo de primera mano, desde la experiencia personal de distintos colaboradores y nos puede dar una idea del panorama general de cómo se trabaja en la empresa y cómo son las relaciones intralaborales.

En esta herramienta se recopiló información sobre el ambiente laboral que colaboradores pasados brindaron desde su experiencia con el empresario y en la empresa. La utilizamos durante este proceso de diagnóstico para darnos una idea del entorno dentro de la empresa, en el que nos dimos cuenta de algunas áreas de oportunidad para trabajar en ellas como que no existía un contrato o algún acuerdo escrito para los colaboradores, tampoco se contaba con algún manual de operaciones, la empresa no ofrece seguro social dentro de las prestaciones de la empresa, entre otras áreas de oportunidad para la empresa.







*Gráfico 4: Respuestas de encuesta de satisfacción XXXXXXXXX*

## 2. DIAGRAMA ISHIKAWA (NUEVA)

Esta herramienta conocida también como diagrama de pescado ayuda a obtener la causa raíz de los problemas que se clasifican en distintas áreas para observar el panorama desde una perspectiva más general.

En este caso se utilizó esta herramienta tomando como clasificación las distintas áreas funcionales de la empresa para tener un panorama claro de las necesidades por áreas y cómo se relacionan.



Gráfico 5: Diagrama Ishikawa

La causa raíz de este análisis en Diagrama Ishikawa se concluye más adelante con ayuda del Árbol de problemas.

### 3. DIAGNÓSTICO DE TIPO DE LIDERAZGO DEL EMPRESARIO (NUEVA)

Esta herramienta es utilizada para identificar el tipo de personalidad de la persona a la que le es aplicado el test tanto del eneagrama como de test de tipo de personalidad los cuales ayudan a entender y descifrar el comportamiento de la persona.

Se realizó un par de tests relacionados con el tipo de liderazgo del empresario para conocerlo mejor los test tratan sobre el tipo de personalidad y sobre el eneagrama de personalidad en el cual detectamos que el tipo de personalidad del empresario es un “tipo A” el cual vive con mucho estrés y está sobrecargado de trabajo la mayor parte del tiempo y en el eneagrama de personalidad arrojó como resultados que es una persona leal, entusiasta, desafiador.

Teniendo esta información porXXXXXXXXs identificar la personalidad del empresario y con esto, conocer su personalidad y saber cómo es su forma de trabajar.

#### Resultado del test de personalidad

Este test ha sido creado para conocer a qué tipo de patrón de personalidad pertenece una persona. El tipo de personalidad **A** corresponde a aquellas personas que necesitan afirmarse permanentemente a través de logros personales para alcanzar la percepción de auto-control. Experimentan una constante urgencia de tiempo que les hace intolerable el reposo y la inactividad.

Estas personas también presentan una percepción de amenaza casi continua a su autoestima, eligiendo la acción como estrategia de enfrentamiento a sus problemas. Tienen tendencia a la dominación, una profunda inclinación a competir y una elevada agresividad que les induce a vivir en un constante estado de lucha.

Las enfermedades más frecuentes en estos sujetos son las de tipo coronario, problemas psicósomáticos y síndromes de ansiedad generalizada. El patrón de conducta **A** se adquiere a través del aprendizaje y se puede detectar ya en la adolescencia.

El patrón de personalidad **B** es, evidentemente, lo opuesto al anterior. Son personas con un adecuado nivel de auto-control y autoestima que no les hace falta mantener actitudes compensadoras para reafirmarse. No son competitivas ni tan fácilmente irritables, y en general se toman la vida con mayor tranquilidad.

#### Tienes una personalidad de tipo **A**

Deberías relajarte y tomarte las cosas con más filosofía, pues tienes mayor peligro de padecer enfermedades coronarias, problemas psicósomáticos y estados de ansiedad.

## Test ITA Riso-Hudson completo

### Resultados

Eneatipo	Puntuación
Eneatipo Uno: El reformador	24
Eneatipo Dos: El ayudador	22
Eneatipo Tres: El triunfador	24
Eneatipo Cuatro: El individualista	13
Eneatipo Cinco: El investigador	14
Eneatipo Seis: El leal	26
Eneatipo Siete: El entusiasta	26
Eneatipo Ocho: El desafiador	26
Eneatipo Nueve: El pacificador	16

*En esta versión aún no tenemos la opción de guardar los datos. Copie estos resultados si no los quiere perder*

### Su eneatispo es el:

¡Ha habido un empate! Revisa la tabla para comprobar que eneatispos se corresponden con usted

*Gráfico 6: Respuesta de tipo de personalidad*

## 4. DIAGNÓSTICO DE LEAD TIME DE PEDIDOS (NUEVA)

Lead time es como se le conoce al tiempo que tarda el proceso desde que empieza hasta que termina, Esta información sirve para darnos una idea del tiempo estimado que tarda un producto en hacerse desde cero, cuánto tiempo tarda un producto desde que se compra hasta que llega al cliente, etcétera.

En este caso calculamos un Lead time sobre los pedidos, basándonos en una hoja de datos de Tracking de pedidos, otorgada por el empresario en el que se tiene información sobre cada pedido con fechas de realización, envío y recepción del pedido. En este cálculo se descartaron los pedidos que no tenían suficiente información para considerarse dentro del cálculo del promedio de Lead time.

Se obtuvieron dos datos, 1.61 días promedio entre entrada y salida de pedidos y 2.8 días promedio entre salida y recepción de pedidos, dándonos un promedio de 4.4 días de Lead time desde que se recibe el pedido hasta que el cliente lo recibe. Se obtuvo también otro dato para referencia sobre los pedidos que tenían algún retraso de 2 días arriba del promedio, y se promedió el tiempo de retraso de esos pedidos, en el que se obtuvo un tiempo de 5.75 días promedio en los pedidos XXXXXXXXrados.

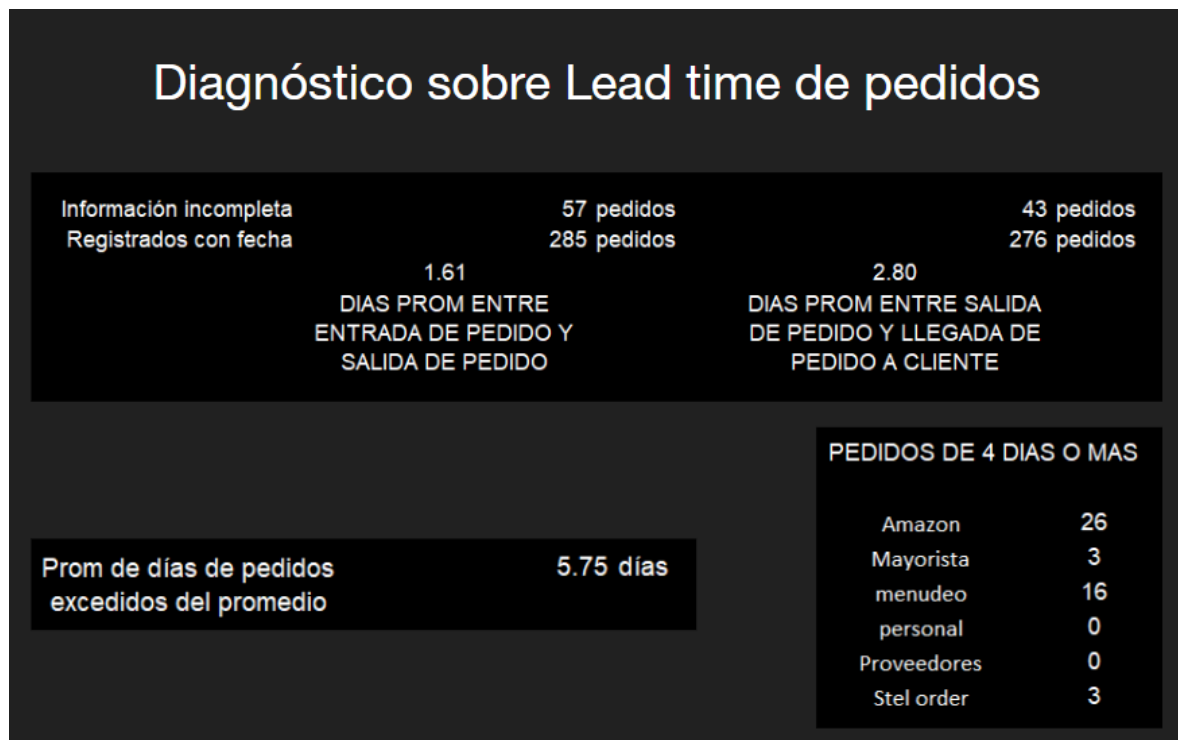


Gráfico 7: Diagnóstico de Lead Time de pedidos

## 5. MATRIZ DE POSICIÓN COMPETITIVA (NUEVA)

Esta herramienta ayuda a identificar la posición en que se encuentra cierto producto haciendo una comparativa con la posición en la que se encuentran sus competidores.

Se realizó esta herramienta basándonos en la plataforma de amazon partiendo de algunos de los productos más vendidos de XXXXXXXX los cuales son sal ahumada, astillas para ahumar y guantes parrilleros el criterio utilizado fue la puntuación que otorga la plataforma en donde entre mayor sea la calificación se obtiene una mejor puntuación en la

matriz de posición competitiva y otro criterio que influye en la puntuación es el número de reseñas y con estos puntos a calificar da como resultado la posición de cada competidor.

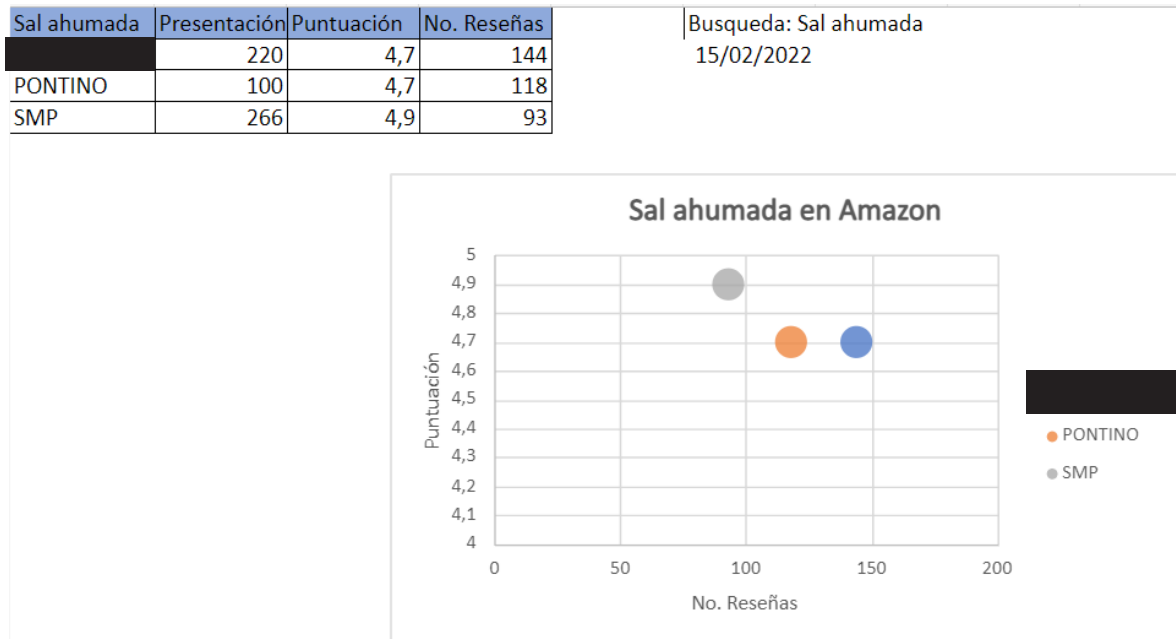
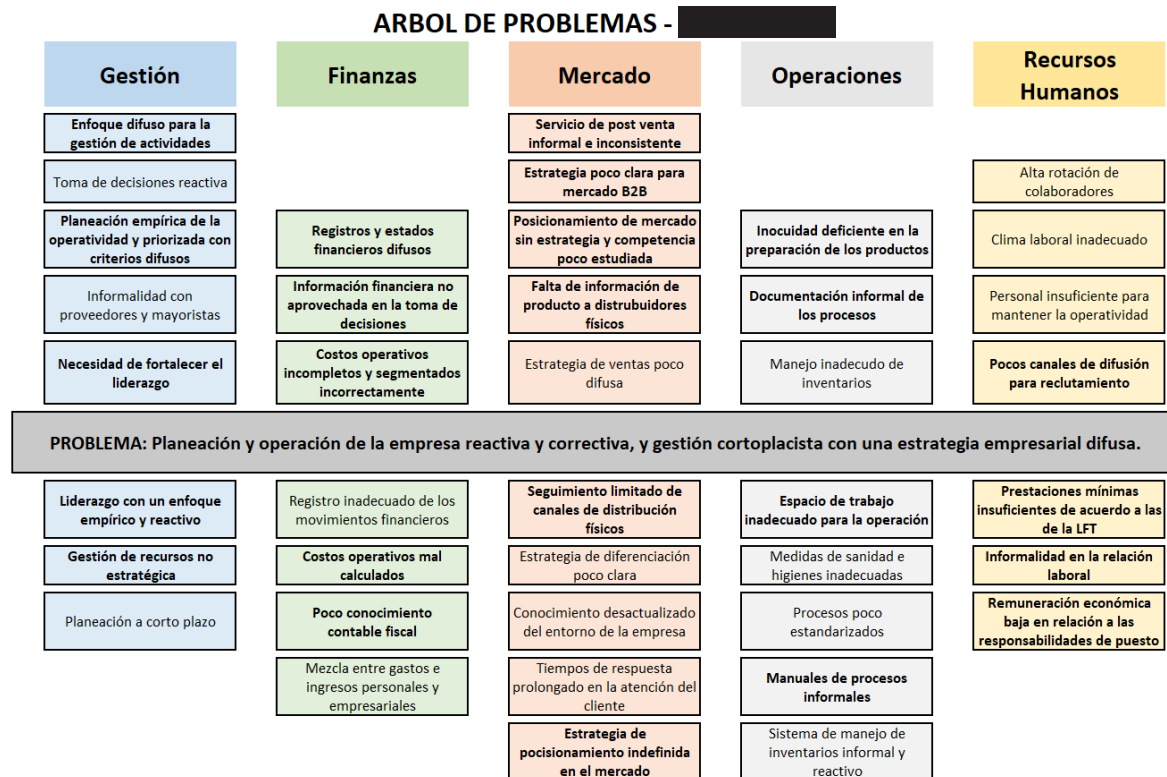


Gráfico 8: Resultado Búsqueda y comparación de puntuación en Amazon

## 6. ÁRBOL DE PROBLEMAS (REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN)

El árbol de problemas es una herramienta que funciona para segmentar las causas de los problemas según el área funcional de la empresa y sus efectos en ella.

En este caso utilizamos el árbol de problemas del proyecto anterior y se validó, modificando algunas causas de los problemas que algunos ya se tenían identificados pero se actualizó a las causas y efectos que se observaron durante el proyecto presente.



*Gráfico 9: Árbol de problemas*

Con esta herramienta se generalizó el problema en que la planeación y operación de la empresa es reactiva y correctiva, y que el empresario maneja su empresa con una gestión cortoplacista, que se enfoca más en la innovación que en el control de la operatividad.

#### 1.4. Planeación de alternativa(s)

Haciendo uso de las herramientas de diagnóstico previamente planteadas, e identificando la polémica central, se identifican las siguiente propuestas A continuación se presenta el tablero de indicadores, el cual ayuda a llevar un seguimiento de las propuestas a implementar.

Problema	Propuesta	Área	Objetivo
Curva de aprendizaje de nuevos colaboradores lenta por falta de homologación de procesos para capacitaciones	Manuales/infográficos de procesos de productos más demandados.	Producción	Capacitación eficaz a nuevos colaboradores y disponibilidad de documentos de referencia para dudas en los procesos

Planificación empírica de la producción	Herramienta para planeación de la producción / pronóstico de ventas.	Producción	Obtener niveles mínimos y máximos de stock para planificar mejor la producción
Herramientas de trabajo no poseen lugar de almacenamiento definido	Reorden de almacenado de herramientas de producción y áreas inhabilitadas por espacio.	Producción	Tener un proceso sencillo para ordenar fácilmente todas las herramientas de trabajo
Planificación empírica de la producción	Optimización de herramienta de control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado / uso y medición beneficio	Producción	Obtener niveles mínimos y máximos de stock para planificar mejor la producción
Herramientas de trabajo no poseen lugar de almacenamiento definido	Aplicación de 5's / continuidad al uso y medición de beneficio.	Producción	Tener un proceso sencillo para ordenar fácilmente todas las herramientas de trabajo
Conocimiento empírico financiero contable básico	Continuidad a capacitación con enfoque en activos, pasivos y capitales. Razones financieras	Finanzas	Tener el conocimiento financiero básico para la comprensión de las cuentas contables
Inexistencia de estados financieros claros que reflejen la contabilidad y resultados	Elaboración de estados financieros básicos	Finanzas	Tener de manera clara y resumida la información contable y resultados cuantitativos de la empresa
Conocimiento empírico fiscal estratégico	Contable/fiscal MYPES y RIF (estrategias financieras)	Finanzas	Estrategias financieras fiscales que faciliten y optimicen de manera eficiente lo fiscal de la empresa
Análisis y planeación de toma de decisiones financieras empírica	Análisis vertical y horizontal para la toma de decisiones.	Finanzas	Comprender y analizar y en base a ello poder tomar mejores decisiones sobre las cuentas de la empresa
Planeación empírica de la operatividad y priorizada con criterios difusos	Planificación del plan de negocio a través del Business Model Canvas	Gestión	Planificación estratégica de objetivos puntuales con una visión a largo plazo
Gestión de recursos no estratégica	Curso de manejo de información y toma de decisiones con herramientas en Excel (generar histogramas).	Gestión	Optimización de los recursos utilizándolos donde generen mejores beneficios
Clima laboral inadecuado	Definición de indicadores y procesos de evaluación de desempeño y retroalimentación a colaboradores.	R.H.	Aumento de la satisfacción de los colaboradores reconociendo el buen trabajo y generando una mejora en la productividad y la comunicación
Remuneración económica baja en relación a las	Reestructuración de salario y/o prestaciones monetario o	R.H.	Colaboradores estables, incremento en la

responsabilidades de puesto	emocional (Bonos por ventas y productividad).		productividad de la empresa dándole oportunidad al director de ocuparse en actividades acordes a su puesto.
Pocos canales de difusión para reclutamiento	Rediseño y optimización de procesos de reclutamiento y selección de candidatos.	R.H.	Optimización en la calidad y cantidad de los mejores perfiles postulados para las vacantes disponibles dentro de la empresa
Informalidad en la relación laboral	Desarrollo de perfiles de puesto / medición del beneficio.	R.H.	Aumento de colaboradores ideales contactados para el proceso de reclutamiento.
Estrategia poco clara para mercado B2B	Programa de distribuidores / Estrategia de implementación de puntos de venta (distribución).	MKT	Mejora de la distribución de productos y aumento en las ventas
Estrategia de posicionamiento indefinida	Evaluación y promoción en puntos estratégicos a través de banners y apoyos visuales.	MKT	Mayor alcance de los productos a los clientes potenciales y crecimiento en el reconocimiento de la marca
Seguimiento limitado de canales de distribución físicos	Evaluación de canales de venta usando los benchmarking y cuentas de clientes financiera / uso en la generación de estrategia por canal de venta.	MKT	Control del manejo de los productos por parte de los distribuidores ya establecidos
Catálogo de productos grande sin una evaluación en la viabilidad de cada producto	Redefinición de estrategia de mezcla de producto / uso en la reducción de catálogo de productos.	MKT	Reducir costos y encontrar mejores planes de inversión como estrategias de venta para los productos principales.

Tabla 1.1 Planeación alternativa

(Ver anexo TABLERO DE HERRAMIENTAS, PROPUESTAS, INDICADORES Y MATRIZ DE IMPACTO/COSTO para ver tablero completo)

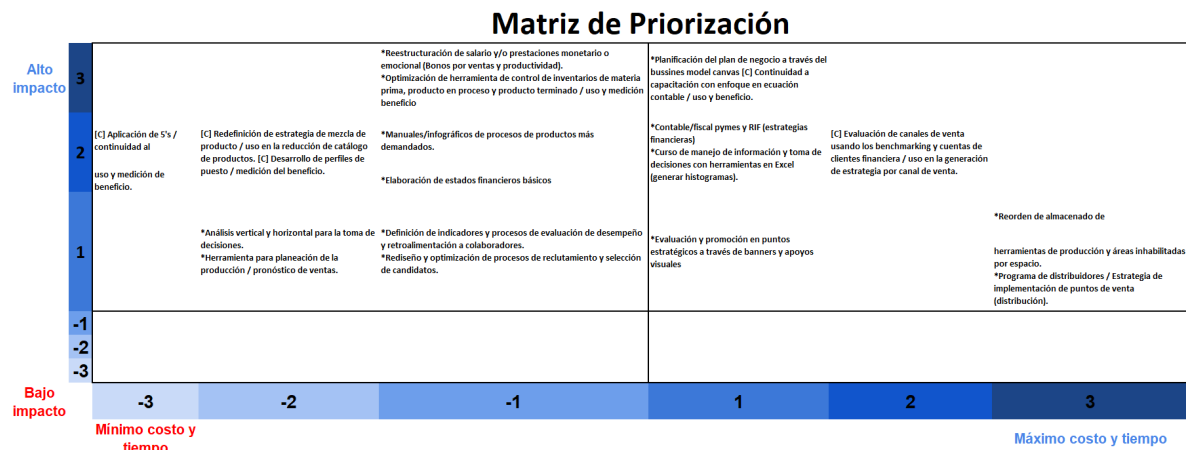


Gráfico 10: Matriz de priorización

### 1.4.B Planeación de alternativa(s) (ACTUALIZACIÓN VERANO 2022)

Al terminar el ciclo de primavera 2022, se identificó una problemática en el área de finanzas que necesitaba atención urgente, al mismo tiempo que el equipo de trabajo de producción y administración tomó más forma, por lo que se optó por solo supervisar las propuestas y necesidades del área de producción, pero atacar directamente las áreas de oportunidad en finanzas.

El nuevo equipo de trabajo visitó la empresa y tomó las propuestas iniciadas en el área de finanzas y comenzó por identificar las áreas de oportunidad que más impacto tuvieran para iniciar atacando el problema por ahí.

Problema	Propuesta	Área	Objetivo
Los costos no se tenían identificados correctamente.	Actualización de costeo de productos y herramienta para filtrado de costeo y pricing por producto.	Finanzas	Crear una herramienta para filtrar la información lista de todos los productos con costo directo del producto y costo directo más un estimado de gastos indirectos para temas de pricing.
Estados resultados no estaban adecuados de manera correcta.	Crear una plantilla para crear estados resultados y registrar todos los gastos que se realizan en el periodo.	Finanzas	Separar los gastos administrativos y de venta para fines de con prendimiento del empresario y poder realizar un estado de resultados acertado.
No se tiene idea de cómo calcular un precio.	Crear una calculadora donde solo se registran los costos de compra y la calculadora genere el precio ideal tomando los gastos correspondientes de venta.	Finanzas	Tener en la línea de productos un precio ideal donde se pronosticará en base al histórico de los estados de resultados de cada canal una utilidad libre contemplando los gastos promedios de los periodos.
No existía un registro de los PT que entraban a almacén ni de cuando salían del almacén	Herramienta de registro y control de inventarios para PT.	Producción	Tener un historial de entradas y salidas del almacén de PT del área de producción.

## 1.4.1 TABLERO DE INDICADORES

### FINANZAS

#### 1. Seguimiento en la capacitación financiera

**Resultado:** Capacitación financiera (activos, pasivos, capitales y razones financieras)

*Indicador:* Porcentaje de toma de decisiones tomando en cuenta las razones financieras.

**Uso:** El personal directivo aprende, realiza actividades, pregunta y hace uso de las herramientas financieras impartidas durante los cursos.

*Indicador:* El personal directivo aprende, realiza actividades, pregunta y hace uso de las herramientas financieras impartidas durante los cursos.

**Beneficio:** El empresario tiene capacidad de crear y analizar la información financiera de su empresa.

*Indicador:* Porcentaje de toma de decisiones tomando en cuenta las razones financieras.

Propuesta	Seguimiento de proyecto		
	Cadena de Impacto		Indicador
Seguimiento en la capacitación financiera (activos, pasivos, capitales, razones financieras)	RESULTADO	Capacitación financiera (activos, pasivos, capitales y razones financieras)	Cursos de capacitación con 1 sesión a la semana de 45 min
	USO	El personal directivo aprende, realiza actividades, pregunta y hace uso de las herramientas financieras impartidas durante los cursos	Porcentaje de ejercicios realizados correctamente durante la capacitación
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las razones financieras	Porcentaje de toma de decisiones tomando en cuenta las razones financieras

Tabla 1.2: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

#### 2. Elaboración de estados financieros básicos

**Resultado:** Elaboración de formatos digitales de estados financieros (flujo de efectivo, balance general y estado de resultados).

*Indicador:* Formato de estados financieros (estado de resultados, balance general y flujo de efectivo).

**Uso:** El personal directivo, contable administrativo realiza ejercicios de elaboración de estados financieros.

*Indicador:* Número de estados financieros realizados y analizados mensuales. (1 mínimo con información trimestral).

**Beneficio:** Comprensión financiera de la empresa para la toma de decisiones.

*Indicador:* Número de estrategias en base al análisis de los estados financieros (1 por mes).

Propuesta	Seguimiento de proyecto	
	Cadena de Impacto	Indicador
Análisis y uso de los estados financieros básicos de la empresa	RESULTADO	Elaboración de formatos digitales de estados financieros (flujo de efectivo y estado de resultados)
	USO	El personal directivo, contable administrativo realiza ejercicios de elaboración de estados financieros.
	BENEFICIO	Comprensión financiera de la empresa para la toma de decisiones

Tabla 1.3: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

## OPERACIONES

### 3. Herramienta de control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado

**Resultado:** Manual e infográficos de procesos de los productos más demandados de la empresa.

*Indicador:* Análisis ABC de inventarios para la toma de decisiones y archivo de conteo

**Uso:** Los colaboradores utilizan los infográficos colocados en la pared para aclarar dudas sobre el proceso.

*Indicador:* Número de estrategias generadas para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado.

**Beneficio:** Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.

*Indicador:* Porcentaje de reducción de costos de inventarios.

Propuesta	Seguimiento de proyecto	
	Cadena de Impacto	Indicador
Tener información exacta y actual de los recursos en la empresa	RESULTADO	Herramienta de manejo de inventarios
	USO	El personal propone y desarrolla estrategias para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado.
	BENEFICIO	Reducción de costos de gestión de inventarios.

Tabla 1.4: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

#### 4. Aplicación de 5s para el área de toda la empresa

**Resultado:** Capacitación y propuesta de aplicación de 5s para colaboradores y la empresa.

*Indicador:* Capacitación de 1 hr a colaboradores con propuesta de aplicación de 5s.

**Uso:** Los colaboradores entienden y proponen acciones de aplicación de 5s en su área de trabajo.

*Indicador:* Número de estrategias propuestas al mes de 5s en el área de trabajo.

**Beneficio:** Los colaboradores mantienen la aplicación de 5s en su espacio de trabajo.

*Indicador:* % de propuestas aplicadas y evaluadas en tiempo mensual.

Propuesta	Seguimiento de proyecto	
	Cadena de Impacto	Indicador
Aplicación de 5 S para el área de toda la empresa	RESULTADO	Capacitación y propuesta de aplicación de 5s para colaboradores y la empresa
	USO	Los colaboradores entienden y proponen acciones de aplicación de 5s en su área de trabajo
	BENEFICIO	Los colaboradores mantienen la aplicación de 5s en su espacio de trabajo

Tabla 1.5: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

## 5. Manual de procesos de los productos más demandados

**Resultado:** Documentación de procesos de los productos con mayor demanda de la empresa.

*Indicador:* Manual e infográficos de procesos de los productos más demandados.

**Uso:** Los colaboradores hacen referencia a los infográficos colocados en la pared para aclarar dudas del proceso.

*Indicador:* Cantidad de infográficos colocados en la pared.

**Beneficio:** Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.

*Indicador:* Aumento porcentual de la productividad.

Propuesta	Seguimiento de proyecto		
	Cadena de Impacto		Indicador
Manual de procesos de los productos más demandados.	RESULTADO	Documentación de procesos de los productos con mayor demanda de la empresa.	Manual e infográficos de procesos de los productos más demandados
	USO	Los colaboradores hacen referencia a los infográficos colocados en la pared para dudas sobre el proceso	Cantidad de infográficos colocados en la pared
	BENEFICIO	Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.	Aumento porcentual de la productividad

Tabla 1.6: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

## MERCADOTECNIA Y RECURSOS HUMANOS

### 6. Redefinición de estrategia de mezcla de producto / uso en la reducción de catálogo de productos

**Resultado:** Matriz BCG y costeo de productos para la identificación de productos estratégicos.

*Indicador:* Matriz BCG y costeo de productos.

**Uso:** Ajuste en el catálogo de productos por el departamento de mercado/ventas.

*Indicador:* Porcentaje de reducción en el catálogo de productos.

**Beneficio:** Reducir costos y encontrar mejores planes de inversión como estrategias de venta para los productos principales.

*Indicador:* Reducir % de costos, enfoque en productos más rentables.

Propuesta	Seguimiento de proyecto		
	Cadena de Impacto		Indicador
Redefinición de estrategia de mezcla de producto / uso en la reducción de catálogo de productos	RESULTADO	Matriz BCG y costeo de productos para la identificación de productos estratégicos.	Matriz BCG y costeo de productos.
	USO	Ajuste en el catálogo de productos por el departamento de mercado/ventas	Porcentaje de reducción en el catálogo de productos.
	BENEFICIO	Reducir costos y encontrar mejores planes de inversión como estrategias de venta para los productos principales.	Reducir % de costos, enfoque en productos más rentables.

Tabla 1.7: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

## 7. Desarrollo de perfiles de puesto

**Resultado:** Desarrollo de los perfiles de puesto ideal.

*Indicador:* Documento con perfiles de puestos de cada área de la empresa.

**Uso:** El director revisa y adecua perfiles de puesto para el reclutamiento y contratación de colaboradores.

*Indicador:* Cantidad de modificaciones y actualizaciones realizadas en la consulta por perfil de puesto.

**Beneficio:** Aumento de colaboradores ideales contactados para proceso de reclutamiento.

*Indicador:* Porcentaje de posibles colaboradores informados acerca del perfil de puesto.

Propuesta	Seguimiento de proyecto		
	Cadena de Impacto		Indicador
Desarrollo de perfiles de puesto	RESULTADO	Desarrollo de los perfiles de puesto ideal.	Documento con perfiles de puestos de cada área de la empresa.
	USO	El director revisa y adecua perfiles de puesto para el reclutamiento y contratación de colaboradores.	Cantidad de modificaciones y actualizaciones realizadas en la consulta por perfil de puesto.
	BENEFICIO	Aumento de colaboradores ideales contactados para el proceso de reclutamiento.	Porcentaje de posibles colaboradores informados acerca del perfil de puesto.

Tabla 1.8: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

### 8. Reestructuración de salario y/o prestaciones monetario o emocional (bonos por ventas y productividad)

**Resultado:** Propuesta de salarios y remuneraciones para colaboradores.

*Indicador:* Salario y prestaciones definidas

**Uso:** El director aplica la nueva reestructuración salarial en los puestos de trabajo (actuales y futuros).

*Indicador:* porcentaje de propuestas salariales y de prestaciones aplicadas en los puestos actuales y en las ofertas laborales.

**Beneficio:** Colaboradores estables, incremento en la productividad de la empresa dándole oportunidad al director de ocuparse en actividades acordes a su puesto.

*Indicador:* Disminución en el porcentaje de rotación de personal, aumento en el número de candidatos a puestos de trabajo y aumento en la productividad.

Propuesta	Seguimiento de proyecto		
	Cadena de Impacto		Indicador
Reestructuración de salario y/o prestaciones monetario o emocional (bonos por ventas y productividad)	RESULTADO	Propuesta de salarios y remuneraciones para colaboradores.	Salario y prestaciones definidas
	USO	El director aplica la nueva reestructuración salarial en los puestos de trabajo (actuales y futuros).	Cantidad de propuestas salariales y de prestaciones aplicadas en los puestos actuales y en las ofertas laborales.
	BENEFICIO	Colaboradores estables, incremento en la productividad de la empresa dándole oportunidad al director de ocuparse en actividades acordes a su puesto.	Disminución en el porcentaje de rotación de personal, aumento en el número de candidatos a puestos de trabajo y aumento en la productividad.

Tabla 1.9: Tablero de propuesta, cadena de impacto e indicadores

### 1.4.1.B TABLERO DE INDICADORES (ACTUALIZACIÓN VERANO 2022)

#### 1. Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.

**RESULTADO:** Herramienta de filtrado de costos unitarios de productos.

*Indicador:* Hoja de datos de Excel en el archivo matriz de costeo.

**USO:** El personal directivo valida los costos en base a facturas de compra, revisa y actualiza los costos en base a los cambios en el costo de compra.

*Indicador:* Cantidad de facturas ingresadas al mes.

**BENEFICIO:** El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las herramientas.

*Indicador:* Cantidad de estrategias planificadas donde si se toma en cuenta las herramientas financieras

Propuesta	Cadena de Impacto		Indicador
Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.	RESULTADO	Herramienta de filtrado de costos unitarios de productos	Hoja de datos de excel en el archivo matriz de costeo
	USO	El personal directivo valida los costos en base a facturas de compra, revisa y actualiza los costos en base a los cambios en el costo de compra.	Cantidad de facturas ingresadas al mes
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las herramientas	Cantidad de estrategias planificadas donde si se toma en cuenta las herramientas financieras

## 2. Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.

**RESULTADO:** Elaboración de estados de resultados de Mayo y Junio.

*Indicador:* Documento de estados de resultados.

**USO:** El personal directivo valida los costos en base a facturas de compra, revisa y actualiza los costos en base a los cambios en el costo de compra.

*Indicador:* Cantidad de facturas ingresadas al mes.

**BENEFICIO:** El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las herramientas.

*Indicador:* Cantidad de estrategias planificadas donde si se toma en cuenta las herramientas financieras

Propuesta	Cadena de Impacto		Indicador
Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.	RESULTADO	Elaboracion de estados de resultados de Mayo y Junio.	Documento de estados de resultados.
	USO	El personal consolida la informacion de todos los gastos del mes por administrativos y de venta.	Un estados de resultados al mes
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso de los estados de resultados.	Cantidad de estrategias planificadas en base a los estado de resultados

## 3. Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes

**RESULTADO:** Calculadora de precios por canal en base a estados de resultados.

*Indicador:* Documento de Excel con formato de calculadora.

**USO:** El directivo valida los precios que se tienen contra los que la calculadora arroja.

*Indicador:* Cantidad de ejercicios de cálculo realizados al mes.

**BENEFICIO:** El empresario es capaz de tomar decisiones y analizar sus precios haciendo uso correcto de la calculadora.

*Indicador:* Cantidad de productos que cambiaron de precio en base a la calculadora

Propuesta	Cadena de Impacto		Indicador
Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes	RESULTADO	Calculadora de precios por canal en base a estados de resultados.	Documento de excel con formato de calculadora.
	USO	El directivo valida los precios que se tienen contra los que la calculadora arroja	Cantidad de ejercicios de cálculo realizados al mes.
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones y analizar sus precios haciendo uso correcto de la calculadora	Cantidad de productos que cambiaron de precio en base a la calculadora

#### 4. Herramienta de registro y control de inventarios para PT.

**RESULTADO:** Documentación de ingreso y salida de PT del almacén de producción.

*Indicador:* Documento de Excel con formato para conteo de inventarios, entradas y salidas por día y manual de uso de herramienta.

**USO:** Los colaboradores hacen uso de la herramienta, ingresando y actualizando cada PT que entra al almacén y dando salida a los que salen del almacén por pedidos respectivamente.

*Indicador:* Porcentaje de días al mes que se ingresaron.

**BENEFICIO:** Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.

*Indicador:* Disminuye la discrepancia en la realización de los procesos.

Propuesta	Cadena de Impacto		Indicador
Herramienta de registro y control de inventarios para PT.	RESULTADO	Documentación de ingreso y salida de PT del almacén de producción.	Documento de Excel con formato para conteo de inventarios, entradas y salidas por día y manual de uso de herramienta.
	USO	Los colaboradores hacen uso de la herramienta, ingresando y actualizando cada PT que entra al almacén y dando salida a los que salen del almacén por pedidos respectivamente.	Porcentaje de días al mes que se ingresaron.
	BENEFICIO	Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.	Disminuye la discrepancia en la realización de los procesos

#### 1.4.2 Diagrama de Gantt.

A continuación, se presenta un gráfico de Gantt que presenta las propuestas anteriormente descritas en el esquema cronológico en el que se planearon trabajar al momento de la validación;

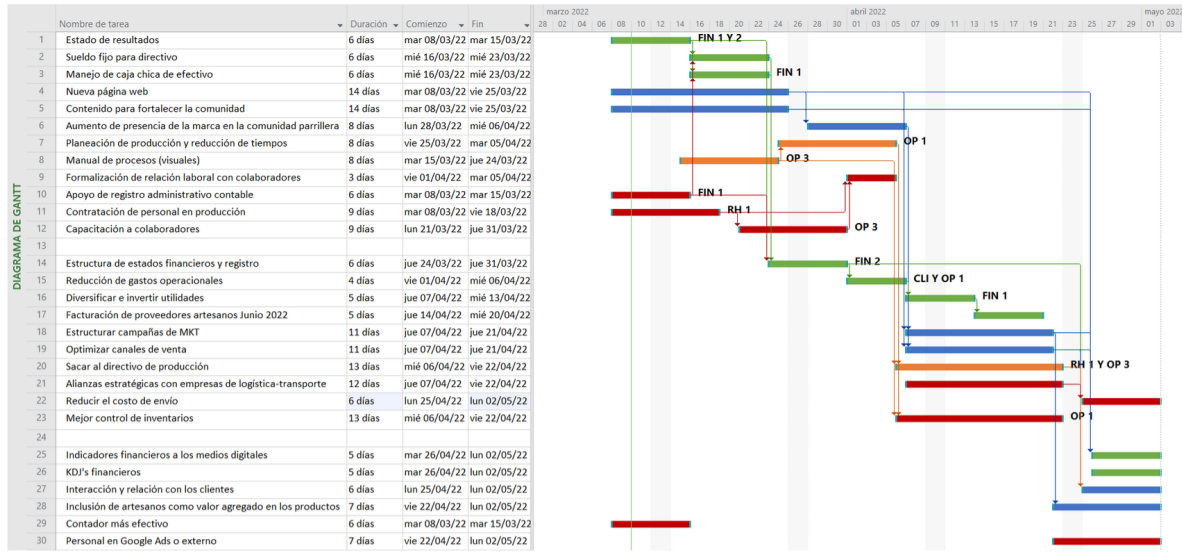


Gráfico 11: Diagrama de Gantt

## 1.5 Desarrollo de la propuesta de mejora

Las propuestas que se tomaron en cuenta para este trabajo fueron aquellas que resuelven algunas problemáticas para la empresa, las cuales buscan estructurar y generar una estabilidad a la empresa y facilitar el manejo y control de la empresa por parte del empresario.

Las propuestas que se tomaron y se encuentran dentro del cronograma fueron las siguientes:

1. Seguimiento en la capacitación financiera.
2. Elaboración de estados financieros básicos.
3. Herramienta de control de inventarios.
4. Aplicación de 5S.
5. Manual de procesos de los productos más demandados.
6. Redefinición de estrategia de mezcla de producto.
7. Desarrollo de perfiles de puesto.
8. Propuesta de salario reestructuración Salarial.
9. Costeo para proyecto con 7-ELEVEN Reto Zapopan.
10. Contratos base para formalización laboral.

## 1. SEGUIMIENTO EN LA CAPACITACIÓN FINANCIERA.

Se continuó una capacitación al empresario sobre conceptos básicos de cuentas como lo son los activos, pasivos y cuentas de capital. Se le mostró la importancia de poder segmentar los gastos de operación, de ventas, administrativos, productos financieros y costos de ventas.

Se le presentó al empresario cómo se estructura un estado de resultado y el análisis vertical y horizontal de las cuentas de XXXXXXXX. Se tuvieron reuniones virtuales con el empresario y se resolvieron algunos ejercicios durante las sesiones.

### HORIZONTAL

- ▶ Analiza estados financieros
- ▶ Determina variación absoluta y relativa que ha sufrido cada cuenta en dos periodos consecutivos
- ▶ Averigua qué ha sucedido con una partida contable en un período determinado

**AÑO 1- AÑO 2  
(AÑO 2- AÑO 1) / AÑO 1**

*Gráfico 12: Capacitación Financiera Análisis horizontal*

Se realizó análisis vertical y horizontal del primer trimestre del año junto con sus respectivas observaciones con base a la información proporcionada por el empresario.

## VERTICAL

- ▶ Analiza estados financieros
- ▶ Determina cuánta participación tiene una cuenta sobre un total global
- ▶ Usa porcentajes, razones simples
- ▶ Procedimiento: composición de activos, pasivos y capitales

$$\frac{\text{AÑO 1} - \text{AÑO 2}}{(\text{AÑO 2} - \text{AÑO 1}) / \text{AÑO 1}}$$

Gráfico 13: Capacitación Financiera Análisis vertical

## ¿Para que sirven?

- ▶ Los estados financieros son una visión del recurso contable que tiene una empresa

- ▶ Lo integran:

**ACTIVOS:** recursos que proporcionan beneficios económicos en el futuro del negocio

**PASIVOS:** recursos adquiridos para financiamiento

**CAPITAL:** lo invertido por parte de los socios y la utilidad

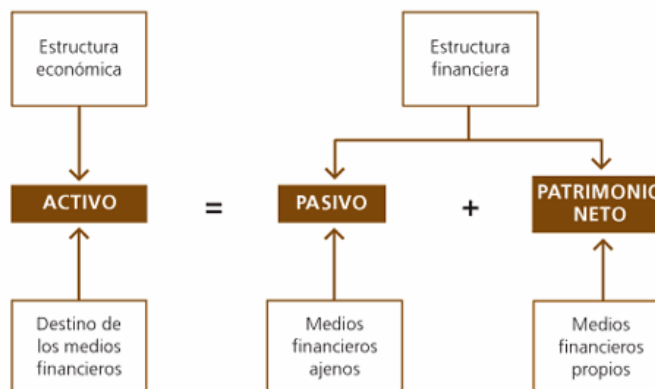



Gráfico 14: Capacitación Financiera- Importancia Estados Financieros

*Gráfico 13: Análisis vertical Estado de resultados Enero 2022*



*Gráfico 13: Análisis Horizontal XXXXXXXX primer trimestre 2022*



*Gráfico 13: Análisis Horizontal XXXXXXXX Enero- Abril 2022*

## **2. ELABORACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS.**

El empresario anteriormente se la había presentado una herramienta en excel para registro de sus flujos de efectivo, sin embargo no la utilizaba ya que para él era más fácil hacerlo con base al conocimiento que tiene sobre excel su propio registro de ingresos y egresos así como el control de ventas de productos. Tiene muy bien identificado y considerados sus gastos generales, es por ello junto con la mano de su nueva colaboradora contadora que pudimos empezar a realizar los estados financiero básicos con base a la información que se tenía y que se determinó en su momento, de los cuales fueron: estados de resultados, balance general y flujo de efectivo.

Toda la información y los formatos de estados financieros se le explicaron al empresario y se hizo un análisis de la misma información para poder optimizar y tomar mejores decisiones y que se identificará cuáles son las cuentas que representan mas ingreso o gasto en la empresa.

Se hicieron estados por los meses de Enero, Febrero, Marzo y Abril.





*Gráfico 17: Estado de Resultados XXXXXXXXX Abril 2022*



### **3. HERRAMIENTA DE CONTROL DE INVENTARIOS.**

En el proyecto anterior se obtuvo la propuesta de la herramienta de control de inventarios que terminó como producto en un Análisis ABC de los productos de la empresa, para evaluar su utilidad sobre las demás y obtener las que tuvieran mayor utilidad para la empresa. Se obtuvieron 3 productos principales como los que más utilidad daban que fueron, los guantes parrilleros, las astillas, y los frascos de sales, así como en una menor pero también de más utilidad entre todos los productos, los molinitos y especieros de sales.

Esta herramienta nos sirvió para obtener los productos con mayor demanda y utilidad para realizar el manual de operaciones basado en estos productos más demandados.



*Imagen 20: Herramienta de Manejo de Inventarios (bis 3)*

*Gráfico 19: Herramienta de Manejo de inventarios*

### **4. APLICACIÓN DE 5S.**

En el proyecto anterior se realizó la aplicación de la metodología 5S que llevó a cabo un proceso de capacitación, organización, y evaluación de dicha aplicación, cuya validación se retomaría en el proyecto PAP actual. Se dió la validación visualmente sin una evaluación debido a la falta de tiempo. En general el área de producción y almacenes se ha mantenido en orden, existen infográficos de 5S pegados en algunas áreas. También se observó que el orden y

acomodo de algunas herramientas y materiales cambió así como su espacio de almacenamiento se extendió al agregar un rack y sacar la mesa de trabajo del cuarto.



*Gráfico 20: Aplicación 5s en la empresa*

## **5. MANUAL DE PROCESOS DE LOS PRODUCTOS MÁS DEMANDADOS.**

En esta nueva propuesta se busca obtener como producto un manual de procesos que sirva de referencia para los colaboradores presentes y futuros y que su proceso de capacitación y su curva de aprendizaje se disminuya, así como también para estandarizar los procesos y buscar tener un control de la calidad. Dentro de un manual de procesos se estipulan los procedimientos de trabajo necesarios para realizar las distintas actividades, en este caso, del área de producción. Asimismo se anexó como parte del producto de la propuesta infográficos de los procedimientos para poderlos tener físicamente en el área de producción.

Los procesos de producción de mezcla, envasado y etiquetado se narraron por el empresario y especificó ciertos procedimientos para algunos procesos, así como la manera en que le gustaría que se vieran en el manual e infográficos para hacerlos sencillos de entender.

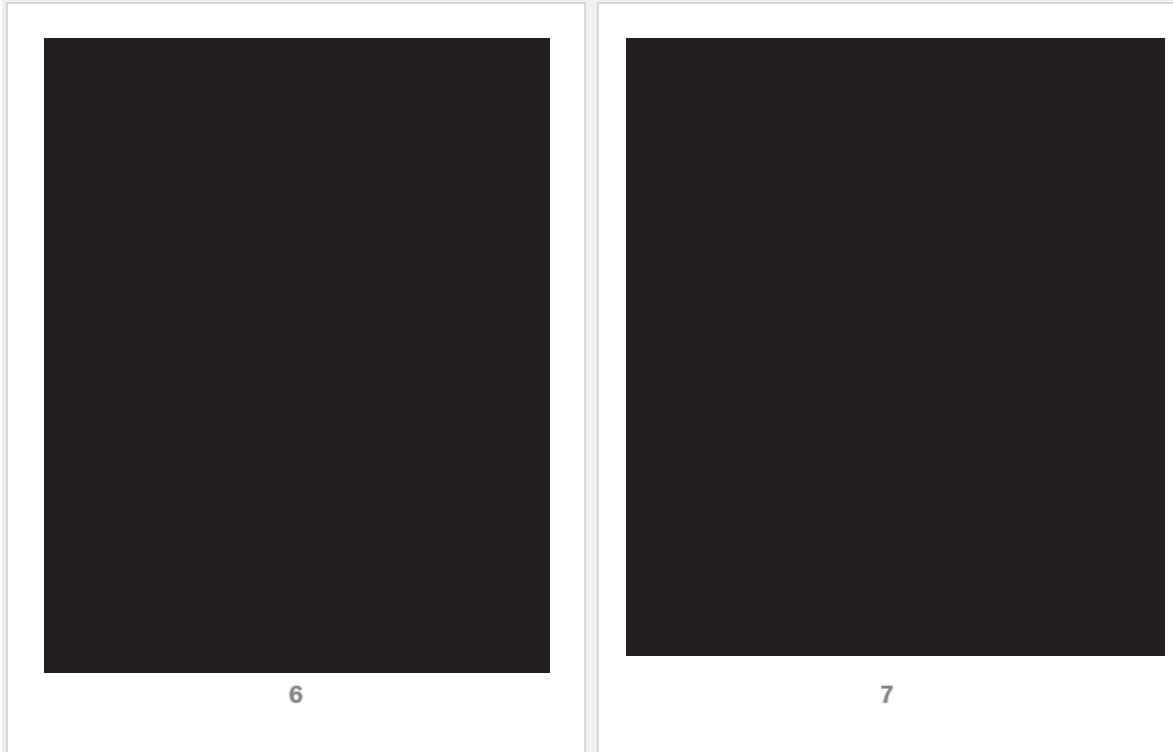
Primero se trabajó el esqueleto del manual, cómo iba a ir acomodado y la información que se iba a poner y cómo se iba a presentar. Título y portada, índice, introducción, alcance y

objetivo y se puso una tabla para entender los diagramas de flujo que se iban a presentar en el manual.



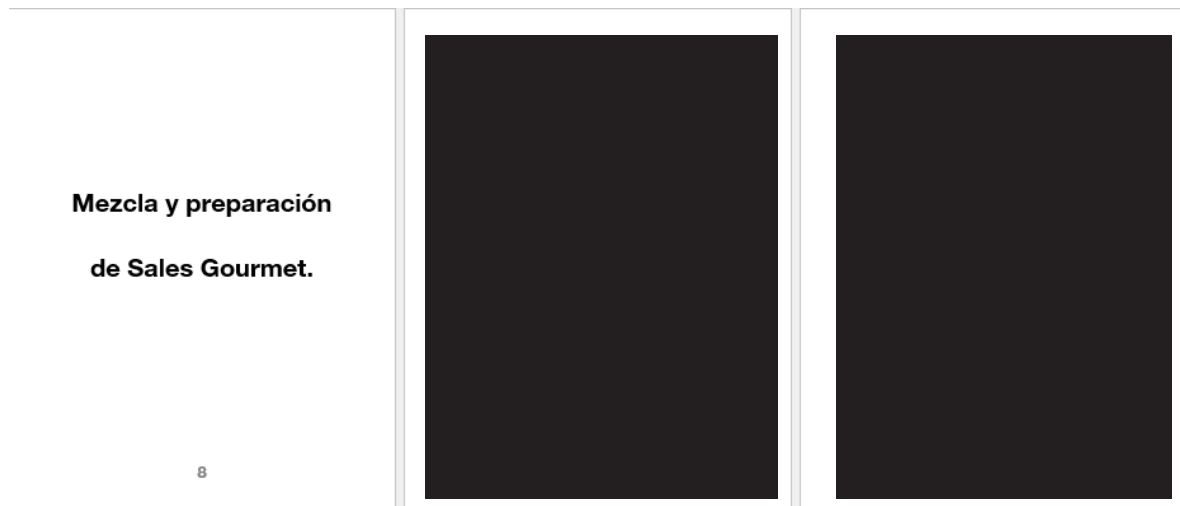
*Gráfico 21: Manual de procesos introducción*

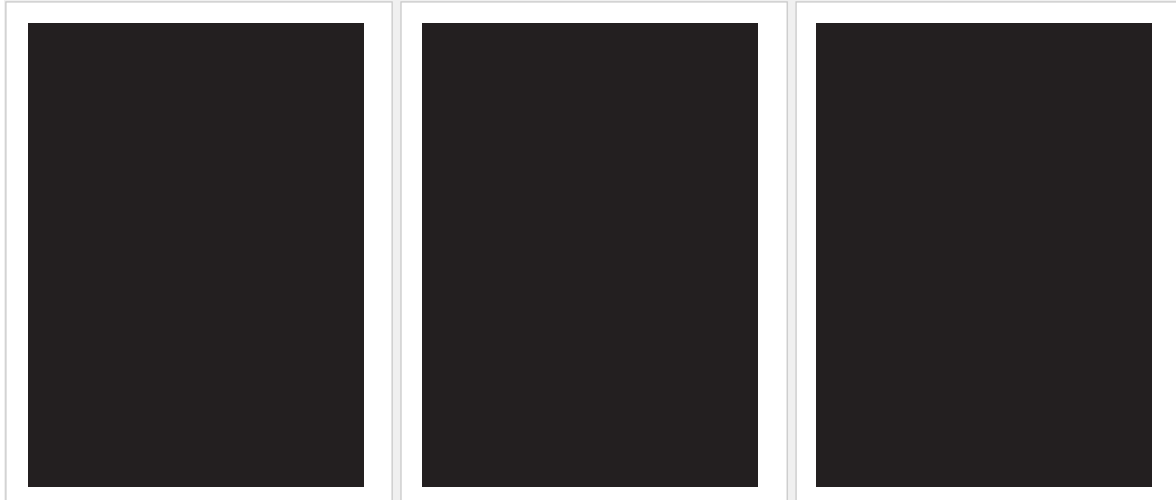
Se trabajó también en clasificar y catalogar los productos por sus presentaciones, o todos los productos por el tipo de envase en el que se ofrecen.



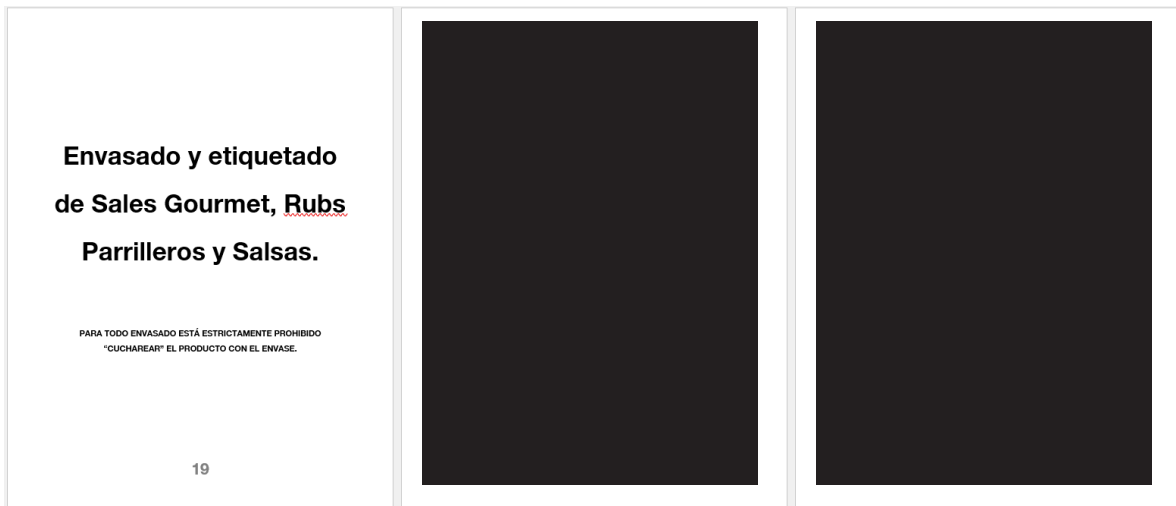
*Gráfico 22: Manual de procesos clasificación*

Con ayuda de esa tabla se logró separar el trabajo en 4 secciones: mezcla y preparación de sales, envasado y etiquetado , y etiquetado y empacado de astillas y guantes. Se realizaron los diagramas de flujo de cada proceso con imágenes de referencia.





*Gráfico 23: Manual de procesos mezcla y preparación*



*Gráfico 24: Manual de procesos envasado y etiquetado de sales gourmet, rubs, parrilleros y salsas*

**Empaque y etiquetado  
de Astillas y Chunks de  
madera para ahumar y  
Guantes parrilleros.**

32



33



*Gráfico 25: Manual de procesos empaque y etiquetado de astillas y chunks de madera y guantes parrilleros*

Con el manual de procesos y procedimientos concluido se procedió a realizar los infográficos que inicialmente se habían pensado en un formato que después de validar el tamaño el empresario optó por que fueran tamaño carta. Se realizaron nuevos diagramas de flujo para resumir algunos procesos en los infográficos.



*Gráfico 26: Manual de procesos- Recetario y diagrama de proceso Sales Ahumadas*



*Gráfico 27: Manual de procesos- Diagrama de procesos sales himalaya, rubs y etiquetado de frascos*



*Gráfico 28: Manual de procesos- Diagrama de etiquetado molinos, especieros y minis y diagrama de envasado de sales ahumadas, himalaya y rubs*



*Gráfico 29: Manual de procesos- Contenido de producto por envase y diagrama de proceso de empacado de astillas y chunks de madera*

Después, el empresario agregó que también se pusieran en los infográficos las etiquetas según el producto y envase.



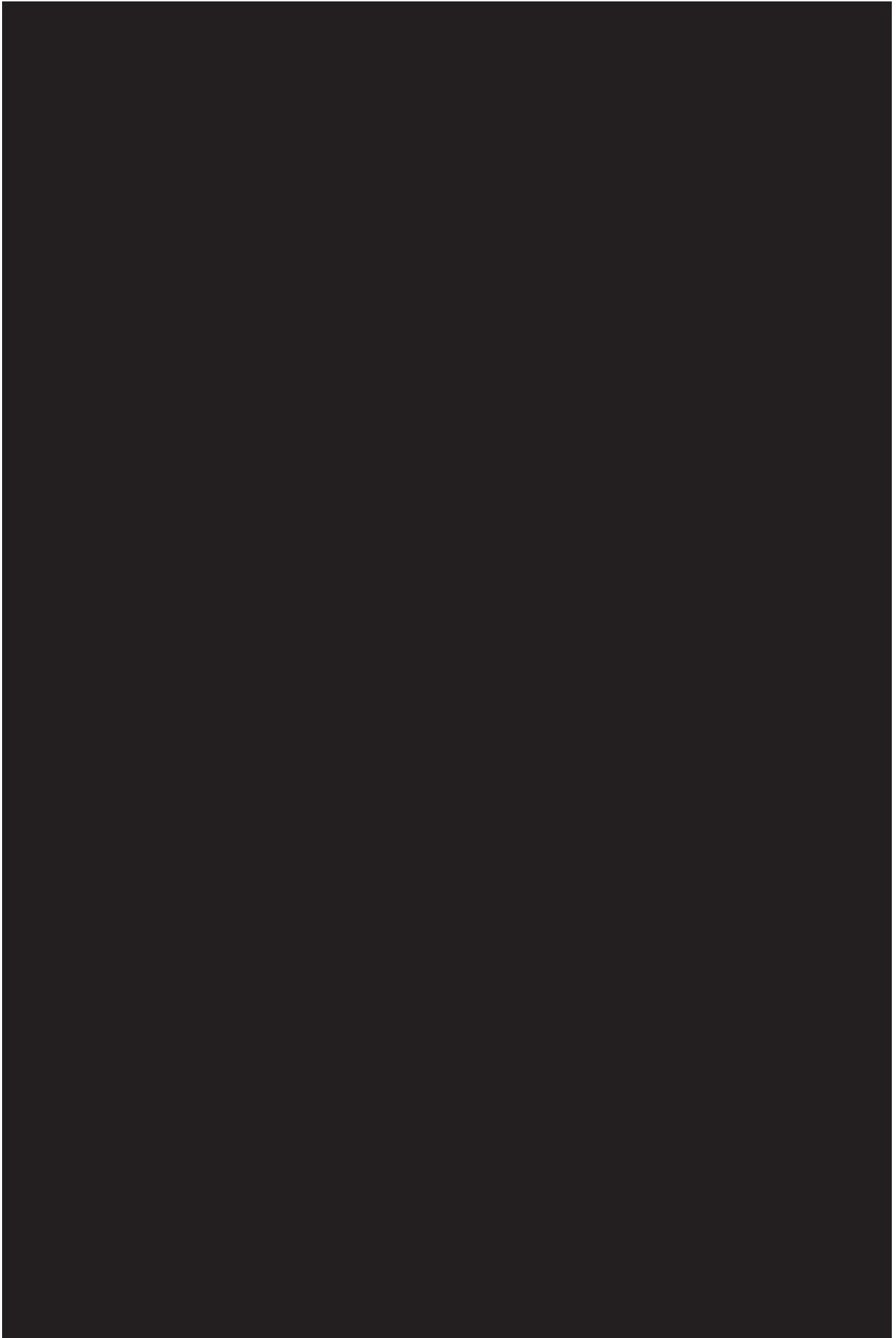


*Gráfico 32: Manual de procesos- Guía de etiquetas para frascos, molinos, especieros, minis, astillas y chunks y guantes parrilleros*

## **6. REDEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MEZCLA DE PRODUCTO.**

Se pensó en hacer un análisis sobre los productos más vendidos y los productos menos vendidos en base al histórico de ventas con el que cuenta XXXXXXXX. Esta herramienta sirve para identificar los productos menos vendidos y hacer una redefinición del catálogo de productos dándoles menos prioridad a los productos menos vendidos y con esto generar una estrategia en la que se tome como posibilidad el descartar de forma total o parcial todos aquellos productos que generen casi ningún impacto en las ventas netas de la empresa.

La herramienta se desarrolló partiendo de un histórico de ventas con el que contaba XXXXXXXX a partir de enero a septiembre del 2021 en el cual la información está dividida en 3 archivos distintos (Histórico de ventas ecommer 202, histórico de ventas 2021, histórico de ventas MAYOREO ecommer 2021).





## 7. DESARROLLO DE PERFILES DE PUESTO.

Una de las propuestas de mejora que se realizaron por el equipo consultor del semestre anterior fue el desarrollo de perfiles de puesto ideal para los colaboradores.

Se desarrolló en un primer momento el perfil de puesto ideal para las vacantes de operario en el área de producción.



*Gráfico 34: Ejemplo perfil de puesto*

Posteriormente se realizaron los perfiles de puesto ideal para auxiliar administrativo y líder de ventas. Ambas posiciones son también indispensables para la organización pese a que la empresa aún no tiene un líder de ventas se espera que en un futuro esta persona realice muchas de las actividades que actualmente el empresario lleva a cabo, con el fin de delegar actividades a los colaboradores y formar líderes de área. Dicha propuesta tiene el objetivo de

ser perpetua por lo que el empresario la podrá modificar de acuerdo a su criterio y a las recomendaciones hechas durante las sesiones que se trabajó esta propuesta en conjunto.

## 8. PROPUESTA DE SALARIO REESTRUCTURACIÓN SALARIAL.

Se plantea la situación antes y después de la reestructuración de prestaciones e incentivos tanto económicos como emocionales dentro de la empresa XXXXXXXX haciendo un análisis del contexto actual de la misma así como de sus puestos de trabajo y las prestaciones ofrecidas a sus colaboradores, el entorno local del mercado laboral y las prestaciones definidas en la ley, la reestructura que se realizó de las prestaciones laborales y la reestructura de los incentivos tanto económicos como emocionales, los cuales se definieron en conjunto con el empresario con la finalidad de disminuir la rotación del personal en la empresa aumentando su productividad y mejorando el ambiente laboral dentro de XXXXXXXX.

La herramienta primero se desarrolló planteando las prestaciones obligatorias por la ley federal del trabajo en las que se hace mención de cada una de ellas junto con una breve explicación de las mismas con la finalidad de conocer las prestaciones que cada empresa dentro del territorio nacional debe de otorgar a sus colaboradores, así como también se incluye un comparativo de los puestos de trabajo dentro del mercado laboral en puestos similares a los que normalmente se contratan en XXXXXXXX.

### Aguinaldo

Cantidad que debe ser pagada por el empleador a cada uno de sus trabajadores en el mes de diciembre. La cantidad pagada es equivalente a 15 días de salario.

### Vacaciones

Todos los colaboradores, con más de un año en la empresa, pueden gozar de 6 días de descanso. A partir del segundo año de servicio y por cada año subsecuente, las vacaciones aumentarán 2 días, hasta llegar a 12; después del cuarto año el periodo vacacional aumentará en 2 días por cada 5 años de trabajo.

### Prima vacacional

Según el artículo 80 de la Ley Federal del Trabajo, los colaboradores de una empresa tendrán derecho a una prima no menor de 25% sobre los salarios que les correspondan durante el periodo de vacaciones.

### Prima dominical

Cantidad adicional que paga una empresa a sus colaboradores por trabajar en domingo. El monto a recibir es el 25% sobre el salario base.

### Día de descanso semanal

Todo empleado tiene derecho a disfrutar de un día de descanso, por cada seis laborados. También existen descansos obligatorios marcados por la SPTS. Si por alguna razón debes de trabajar en los días de descanso obligatorio, tu empleador deberá pagarte, independientemente del salario correspondiente a tu trabajo, un salario doble por el servicio prestado.

### Licencia por maternidad

Las mujeres, en situación de embarazo, tienen el derecho de descansar 12 semanas en

### Licencia por maternidad

Las mujeres, en situación de embarazo, tienen el derecho de descansar 12 semanas en conjunto, antes de dar a luz y después del parto, con el objetivo de poder disfrutar de la maternidad y cuidar en el primer mes a su hijo.

### Licencia por adopción

Derecho de descanso que tienen los trabajadores que se encuentran en un trámite de adopción. Las madres tienen un descanso de seis semanas y en el caso de los padres, se tiene un descanso de cinco días, los dos con goce de sueldo. El descanso aplica posterior al día que se recibe al niño.

### Licencia de paternidad

Los padres trabajadores tienen derecho a no asistir a sus labores, por cinco días, cuando nazca un hijo suyo o si se adopta alguno.

### Periodo de lactancia

Prestación que debe otorgar la empresa para que las mujeres, en periodo de lactancia, gocen de dos descansos extraordinarios por día, de media hora cada uno, para alimentar a sus hijos. La duración de este derecho es de seis meses como máxima a partir del nacimiento.

### Prima de antigüedad

- Pago adicional de 12 días de salario por cada año de servicio a colaboradores que trabajaron por 15 años o más, por despido injustificado, en caso de muerte del colaborador, colaboradores que decidan separarse por causa justificada.

### Renuncia

Al terminar una relación laboral voluntariamente, todo trabajador tiene derecho a recibir el

*Gráfico 35: Prestaciones obligatorias de la ley para los trabajadores*

Se realizó una investigación (documento: Investigación prestaciones de ley.docx) basada en la Ley Federal del Trabajo (LFT) con la finalidad de obtener conocimientos sobre las prestaciones marcadas por la ley, posterior a esta investigación se realizó una presentación (Prestaciones de ley.pptx) para informar al empresario presentándole las posibles consecuencias del incumplimiento con la intención de convencer al empresario de adoptar las prestaciones de ley que aún no cumple.



*Gráfico 36: Presentación prestaciones de ley*

Posterior a esto se Se realizó una investigación (documento: Investigación monetaria y emocional.docx) basada en tesis y estudios que abordan este tema con la finalidad de obtener conocimientos sobre estos temas y posterior a esta investigación se realizó una presentación (Remuneración monetaria y emocional.pptx) para informar al empresario y obtener puntos clave a tratar o necesidades que atender en la empresa y poder realizar herramientas para la utilización por parte del empresario.

### **Enriquecimiento del trabajo**

Entendido como el diseño de puestos que permitan el logro personal, reconocimiento y crecimiento profesional. Para Herzberg, el enriquecimiento del trabajo tiene como gran meta el mejorar la eficiencia de la tarea, a la vez que se mejora la satisfacción de las personas. Esto es posible de lograr si se amplía, en los puestos de trabajo, los ámbitos para el logro personal y reconocimiento, dando más responsabilidades, un trabajo más desafiante y más oportunidades para el ascenso y crecimiento personal.

Nota personal: Ideas de nombres de rango para un mismo puesto Ejemplo: bronce, plata, oro, Diamante.

(Cañón, 2009)

### **Salario emocional**

Los empleadores se han visto en la obligación de realizar un análisis de que es lo que puede satisfacer a un trabajador mas allá de lo monetario, y se han dado cuenta de que invertir en la satisfacción personal de los mismos es el camino a seguir. Si bien existen distintas conceptualizaciones de salario emocional, la mayoría converge en que es un término que se refiere a factores no relacionados con el sueldo económico, sino con otro tipo de factores que pueden contribuir a aumentar la satisfacción de los empleados y a asegurar su permanencia en una organización. Dentro de las definiciones que pueden encontrarse, está la de Gay

*Gráfico 37: Enriquecimiento del trabajo y Salario emocional, explicación*

Después el consultor Junior trabajo en realizar una investigación sobre remuneraciones monetarias y emocionales creando un documento y posterior a esto se elaboró una presentación con la finalidad de presentarle al empresario toda la información obtenida posterior a esto se estuvieron generando ideas de prestaciones e incentivos aplicables a la empresa de los cuales se obtuvieron las que se presentan a continuación.



*Gráfico 38: Presentación Remuneración monetaria y emocional*

Para llegar a la definición de los incentivos emocionales dentro de la empresa XXXXXXXX primero se realizó una investigación sobre incentivos emocionales por parte del consultor junior y a esta investigación se le realizó una breve presentación para mostrar al empresario toda la información recabada. Se generó una lluvia de ideas entre el empresario y el consultor junior para definir los incentivos emocionales que se planean implementar dentro de la empresa.



*Gráfico 39: Ideas de incentivos para los colaboradores*

Como método de evaluación de desempeño y para la aplicación de ciertos incentivos se desarrollaron las siguientes herramientas:

**Área de producción:**

**Herramienta:**

Para lograr este objetivo, se desarrolló la propuesta de un Excel en el que se debe preparar la meta diaria del colaborador en base a el total de minutos que tiene el colaborador dentro de su jornada de 360 minutos (6 horas) y de ese total de minutos se toman en cuenta solo el 80% de ellos o lo que sería equivalente a 288 minutos dejando el otro 20% del tiempo (72 minutos) para la realización de otras actividades que no tengan que ver específicamente con la elaboración nuestros productos, tomando en cuenta esos minutos disponibles para producir se

va colocando una lista de los productos asignados para la jornada en los que se va agregando la cantidad de productos y los minutos que se XXXXXXXXXra el colaborador en producirlos y se van sumando los minutos hasta llegar a una cantidad muy cercana a los 288 minutos la lista generada de productos representara la meta diaria a cumplir por parte del colaborador y se evaluará en base a él % del cumplimiento de dicha meta.



*Gráfico 40: Herramienta de métricas para los colaboradores*

La siguiente sección de la herramienta del cumplimiento de metas diarias se colocan 2 tableros en los que se califica de la siguiente forma:

- Número 1: El cumplimiento de la meta diaria en base al listado de la imagen anterior donde se parte desde un 0% equivalente a no hacer nada de la meta diaria hasta un 100% equivalente al total cumplimiento de su meta diaria.
- Número 2: La puntualidad basada en que se tienen 5 minutos de tolerancia por ejemplo si el horario de entrada es a las 9:00 la tolerancia será hasta las 9:05 y a partir de esos 5 minutos se le descontará un 1% de su puntuación final por cada 5 minutos tarde y en caso de que llegue a pasar 15 de retraso se contará como un retardo para el colaborador teniendo 1 retardo automáticamente se pierde el incentivo quincenal.

Todos estos tableros al final otorgan una puntuación del desempeño del colaborador durante la quincena en la cual para ser acreedor al incentivo se debe de obtener una puntuación igual o mayor a 80 puntos.

La Mecanica es: Se tienen 5 minutos de tolerancia 9:00-9:05 a partir de 5 minutos despues de esta tolerancia se restara 1% despues de cada 5 minutos tarde												
15 minutos tarde tiene un retardo												
<b>PUNTUALIDAD</b>												
Miercoles 16	Jueves 17	Viernes 18	Lunes 21	Martes 22	Miercoles 23	Jueves 24	Viernes 25	Lunes 28	Martes 29	Miercoles 30	Jueves 31	Puntuación
-1	-2	-1	-2	-1	0	0	0	-1	-2	0	0	-10
<b>METAS</b>												
Miercoles 16	Jueves 17	Viernes 18	Lunes 21	Martes 22	Miercoles 23	Jueves 24	Viernes 25	Lunes 28	Martes 29	Miercoles 30	Jueves 31	Puntuación
% del cumplimiento de su meta	70%	80%	85%	90%	95%	100%	90%	100%	100%	100%	100%	93%
<b>PUNTUACIÓN FINAL DE LA QUINCENA</b>												
Para ganar el bono quincenal debera de cumplirse un total de minimo 80 puntos						82,50			Maximo posible 100 puntos			

Gráfico 41: Resultados de la Herramienta de medición de métricas a los colaboradores

- En la herramienta se cambió de incentivo de forma semanal a incentivo quincenal.

Se planteó el trabajar el incentivo en base a la relación entre la dificultad de la meta y la optimización del desempeño del colaborador en la que una dificultad alcanzable da como resultado un óptimo desempeño.

### Área administrativa:

Para XXXXXXXX creemos en la alta capacidad de nuestros colaboradores, sus habilidades y aptitudes que estos tienen también su preocupación por optimizar sus tiempos por ello se elaboró la siguiente herramienta que ayuda a el empresario a medir el desempeño de nuestros colaboradores dentro del área administrativa para llevar un seguimiento de forma mensual de los puntos a calificar asignados dentro de la herramienta con el fin de medir de forma cuantitativa los criterios de evaluación definidos con el empresario.

### Herramienta:

Para lograr este objetivo, se desarrolló la propuesta de un Excel en el que se califica al colaborador de forma semanal en base a el porcentaje total de cumplimiento de sus actividades que tiene el colaborador dentro de su jornada y en base a la calificación semanal se obtiene un promedio de las calificaciones que es representada como puntuación.

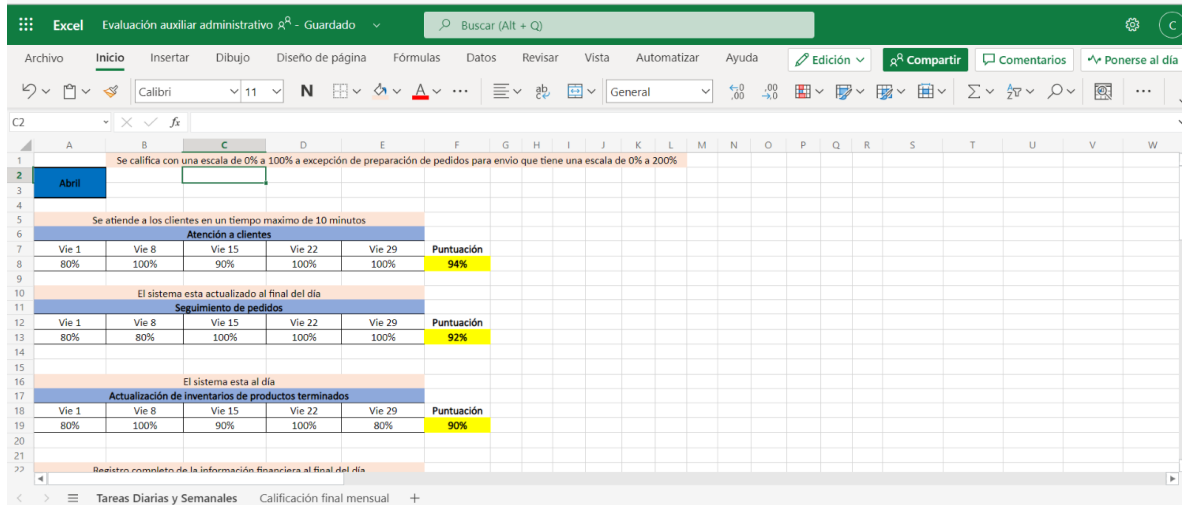


Gráfico 42: Herramienta medición de métricas colaboradores- puntuación

La siguiente sección de la herramienta es la suma de los resultados del cumplimiento de las actividades que realiza el colaborador de forma mensual con su respectiva explicación escrita dentro del archivo sobre el criterio utilizado y con las cuales en la suma se genera un resultado global del mes.

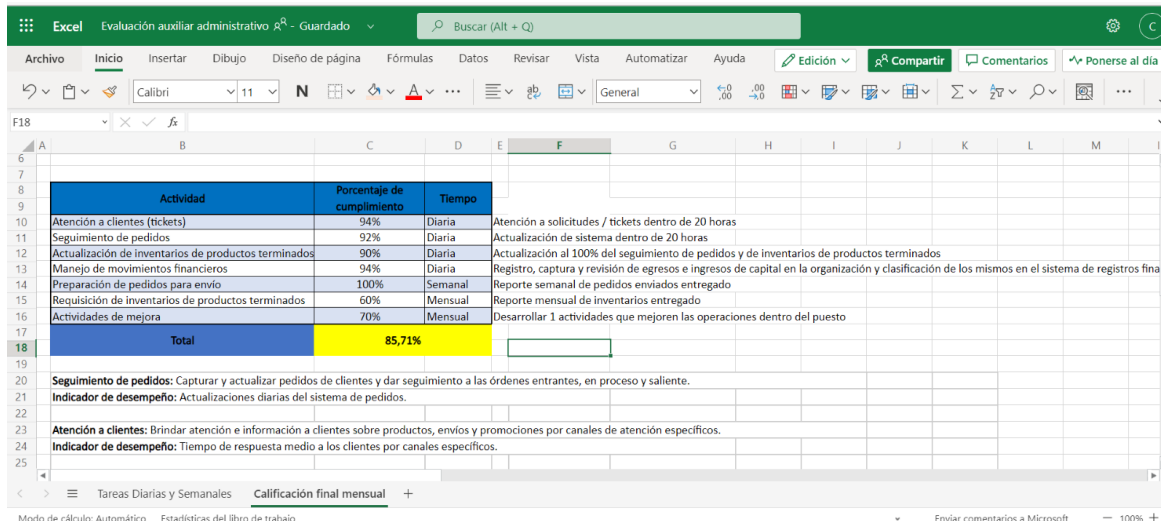


Gráfico 43: Herramienta medición de métricas colaboradores- Resultados mensuales generales

## Antigüedad

La retención del talento y la baja rotación dentro de una empresa son muy importantes para la estabilidad de la misma por este motivo y con la finalidad de valorar la lealtad de nuestros colaboradores se definieron los siguientes incentivos.

## **Incentivo por antigüedad**

### **3 meses**

- Al cumplimiento de 3 meses laborando dentro de la empresa XXXXXXXXX como agradecimiento por la lealtad el colaborador tiene derecho a un incentivo en el que se le otorgara la opción de un regalo con valor equivalente a \$150 pesos (ejemplos de regalos con un aproximado a dicho valor boletos dobles de cine, six de cerveza, \$150 de vale de Oxxo, a escoger por el colaborador) o de ser solicitado por el colaborador y aprobado por el empresario se le podrá cambiar la opción del regalo por efectivo equivalente a \$150 pesos.

### **6 meses**

- Al cumplimiento de 6 meses laborando dentro de la empresa XXXXXXXXX como agradecimiento por la lealtad el colaborador tiene derecho a un incentivo en el que se le otorgará la opción de un regalo con valor equivalente a \$300 pesos o de ser solicitado por el colaborador y aprobado por el empresario se le podrá cambiar la opción del regalo por efectivo equivalente a \$300 pesos.

### **1 año**

- Al cumplimiento de 1 año laborando dentro de la empresa XXXXXXXXX como incentivo y agradecimiento por la lealtad el colaborador tiene derecho a medio día libre (solo trabajara la mitad de las horas de ese día) con goce de sueldo completo de dicho día.

## **Evaluación 360**

En XXXXXXXXX creemos en la alta capacidad de nuestros colaboradores, sus habilidades y aptitudes que estos tienen también su preocupación por mejorar su desempeño dentro de la empresa por ello se elaboró la siguiente herramienta que ayuda a el empresario a detectar el desempeño de nuestros colaboradores desde la perspectiva de todos los que forman parte de XXXXXXXXX y al mismo tiempo que todos los miembros de XXXXXXXXX evalúen a sus compañeros para llevar un registro y seguimiento de los puntos a calificar asignados dentro de la herramienta con el fin de medir de forma cuantitativa los criterios de evaluación definidos con el empresario.

### **Herramienta:**

Para lograr este objetivo, se desarrolló la propuesta de una evaluación 360 en la que se definieron puntos a calificar basados en el perfil de puesto de los colaboradores en los que se da una descripción del criterio para la calificación y una escala de calificación en donde se dan las siguientes opciones de calificación: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre. Esta calificación se le asigna a cada colaborador de forma particular.

Evaluación 360 [REDACTED]

La finalidad de este cuestionario es que se evalúen entre sí todos los colaboradores que forman parte de Chef Demo para conocer el desempeño de cada colaborador desde la perspectiva de sus compañeros de trabajo.

ooccccttaav@gmail.com (no compartidos)  
Cambiar de cuenta

\*Obligatorio

¿Cuál es tu nombre? (la razón por la cual pedimos tu nombre es para llevar un control de a quien vas a evaluar). \*

Tu respuesta

CUALIDADES Y HABILIDADES  
El colaborador demuestra cualidades y habilidades en el desarrollo de actividades dentro de su puesto de trabajo. Nota: No es indispensable que el colaborador llegue a la empresa con el total de las habilidades requeridas en el puesto pero sí que demuestre intención y acción constante de desarrollarla.

CUALIDADES Y HABILIDADES

Nunca    Casi nunca    A veces    Casi siempre    Siempre

Gráfico 44: Evaluación 360

## 9. COSTEO PARA PROYECTO CON [REDACTED] RETO ZAPOPAN.

Pese a no tener contemplada esta propuesta, se planteó su realización al presentarse la necesidad por parte del empresario debido a que le ofrecieron la oportunidad de participar en el reto Zapopan una vinculación entre el gobierno de Zapopan y Seven Eleven en el cual Seven Eleven busca proveedores locales.

La herramienta fue diseñada para contemplar diversos escenarios (pesimista, realista y optimista) en los que fueron realizados basado con la información proporcionada por XXXXXXXX en base a el producto que pensaba vender en este caso kit de 4 mini sales ahumadas mixtas, el costo de este mismo, su capacidad de producción, el precio de venta y la comisión que pide Seven Eleven el excel arroja el resultado del escenario indicando la utilidad neta y el porcentaje de utilidad sobre la venta.



*Gráfico 45: Análisis escenarios y utilidad ingreso a*

## **10. PROPUESTAS ADICIONALES - CONTRATOS**

Pese a no tenerse contemplada esta propuesta, se planteó su realización al presentarse la necesidad por parte del empresario debido a que acababa de reclutar a 2 colaboradores nuevos y quería formalizar la relación por lo que con los conocimientos sobre la ley federal del trabajo y con una investigación de algunos contratos en internet que sirvieron como guía, se realizaron los siguientes contratos para producción y auxiliar administrativo.



*Gráfico 46: Formato contratos laborales*


## 11. PROPUESTAS ADICIONALES - PUNTO DE EQUILIBRIO

Se hizo un análisis con base a los registros de todas las unidades vendidas con las que se contaba registro, de enero a septiembre 2021 y de enero a marzo 2022. Se seleccionaron los 20 productos que más ventas han tenido en el histórico de ventas. Se realizó una actualización en precios de venta y costos por canales de distribución y en base al promedio de estos pudimos obtener de manera ponderada las unidades de cada producto y en dinero cuánto es lo mínimo que XXXXXXXX tiene que generar o vender al mes para que no tenga pérdidas.

Se actualizaron precios de venta y costos, aunque aún faltan de actualizar más productos.



*Gráfico 47: 20 productos más vendidos y su porcentaje participación*



*Gráfico 48: Registro de histórico de ventas, Precio de venta, costo y utilidad ponderada.*

Con base a la información analizada de Enero 2021 a Marzo 2022, tomando en cuenta los [REDACTED] productos más vendidos según el histórico XXXXXXXXX para poder ser rentable tiene que generar al mes [REDACTED] pesos que representan a [REDACTED] unidades.

Se recomienda tener un control actualizado de las ventas de cada producto y hacer una reestructuración de los costos y precios de venta por los diferentes canales de distribución para tener la información de base de datos más completa y actualizada para futuros cambios en los mismos.

### **1.5.B Desarrollo de la propuesta de mejora**

Las propuestas desarrolladas a lo largo del periodo de verano del proceso de consultoría PAP fueron relacionadas al área de finanzas que buscan resolver algunas problemáticas como la de la disparidad de los datos en el costeo directo e indirecto de los productos, así como el gasto administrativo y de venta atribuido a cada canal de venta según su ponderación, para así lograr tener mayor certeza en la gestión del precio de los productos según el canal de venta. Asimismo, se abordó en el área de producción, el correcto control de las unidades de producto terminado (PT) disponibles en el almacén de producción, y la gestión de su ingreso y salida respectivamente. Las propuestas son las siguientes:

1. Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.
2. Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.

3. Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes.
4. Herramienta de registro y control de inventarios para PT.

### **1. Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.**

En esta nueva propuesta la idea es que el directivo tenga una mejor visualización de los datos que tiene en su matriz de costeo, donde se separa de manera específica el tema costo de venta que es el que va directamente atribuido al costo del producto y otra línea donde se identifique el costo para temas de pricing donde se atribuyen costos indirectos de fabricación.

La idea de esta herramienta es tener la información de manera más fácil donde se puede estar validando el tema de valor registrado contra factura de compra y con el ejercicio ir validando y actualizando los costos de manera constante.

El primer paso que se hizo fue corregir el método de calcular los costos y solo tomar los costos directos que van atribuidos al producto y dejar de usar el costo que atribuía los costos indirectos de fabricación, esto para ser más acertados en sus balances y tener una mejor toma de decisiones.



*Gráfico 49: datos tomados en cuenta del archivo Matriz de costeo*



*Gráfico 50: Herramienta de filtrado de productos para su costo de venta y pricing sugerido.*

## **2. Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.**

Se reestructuró la plantilla existente que se tenía de estado de resultados y se le elaboro una más detallada en la cual se desglosa de manera separada los tipos de gastos que existen en la empresa, con el fin de tener una mejor estructura de gastos ya que no se tenía una noción de cuáles eran los gastos existentes actuales y cuales estaban siendo las utilidades reales.

Lo primero que se hizo fue checar sus flujos de efectivo y ver todos los gastos que tenía en cada periodo, esto para poder incluir todos los gastos que no se tenían contemplados en el estado de resultados y atribuírselos a cada periodo de manera correcta para que nos arrojara una utilidad más realista.



*Gráfico 51: egresos mensuales en flujo de efectivos existente.*



*Gráfico 52: gastos de venta identificados y cálculo de utilidades.*

### **3. Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes.**

La función principal de esta herramienta fue el brindar de manera practica una herramienta de análisis de precios, en la cual se tenía como finalidad arrojar los costos de los productos para tener una noción de si estábamos por debajo del nivel de precios para que el canal nos estuviera dando utilidades.

El primer análisis que se hizo para poder crear esta herramienta fue crear un análisis de la relación del costo contra los gastos de venta y administrativos, esto con el fin de crear una relación porcentual en la que se le agregaría al precio calculado con la finalidad de crear un dato preciso donde se contemplarán todas las variables de gastos y tener una utilidad pronosticada.



*Gráfico 53: estado de resultados en canal de mayoreo y porcentajes sobre ventas y sobre costo.*

Se separó la calculadora en dos partes ya que para productos de solo comercialización se quitaron gastos que iban atribuidos a los procesos de productos de producción.



*Gráfico 54: Estado de resultados eliminando gastos de producción.*

#### **4. Herramienta de registro y control de inventarios para PT.**

La gestión y el control de inventarios es necesario en una empresa para disminuir el costo del producto que está almacenado en inventarios y para obtener un registro que funcione como un histórico de entradas y salidas de producto al mismo inventario, y así poder generar en un futuro niveles de stock mínimo, máximo y puntos de reorden o producción. La herramienta que forma parte de la propuesta de mejora se centra en facilitar la actividad del conteo y registro de producto terminado para así evitar tener problemas de ingresado o vaciado de los datos y sea fácil e intuitivo de usar.

La herramienta consta de un archivo en EXCEL entregado al auxiliar de producción, en el que primeramente se enlistaron todos los productos terminados que se encuentran en el almacén del área de producción, siendo claros en que sólo los PT que se encontraran en el almacén de producción se iban a registrar, y realizando un conteo de las existencias de esos productos al día que se comenzó a utilizar la herramienta.



*Gráfico 55: Hoja de datos de Excel de herramienta de Seguimiento de inventarios de PT.*

El empresario solicitó un anexo a la propuesta en el que se explicara con diagramas de flujo sobre la manera correcta de realizar conteos de inventario al final del mes y como ingresar y dar salida a los productos terminados cuando entren o salgan del almacén de PT. Se mantuvo el mismo formato que el manual en la herramienta del Manual de procesos y procedimientos para que fuera un complemento de este.



---

**MANUAL DE MANEJO DE  
HERRAMIENTA DE  
“SEGUIMIENTO DE INVENTARIOS PT”**

*Gráfico 56: Portada manual de manejo de herramienta.*



Gráfico 57

*Gráfico 57: Procesos para uso de herramienta, conteo de inventarios, entradas y salidas.*

## 1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Identificación de diferentes conceptos y herramientas financieras	Seguimiento en la capacitación financiera (activos, pasivos, capitales, razones financieras)	RESULTADO	Capacitación financiera (activos, pasivos, capitales y razones financieras)	Cursos de capacitación con 1 sesión a la semana de 45 min	B.1 De capacitación	26-oct-21	22-Abril-22					6	7	-1	En proceso
		USO	El personal directivo aprende, realiza actividades, pregunta y hace uso de las herramientas financieras impartidas durante los cursos	Porcentaje de ejercicios realizados correctamente durante la capacitación		10-mar-22	10-Apr-22					100%	100%	0%	En proceso
		BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las razones financieras	Porcentaje de toma de decisiones tomando en cuenta las razones financieras		1-Apr-22	01-may-22					0	100%	-100%	

Tabla 1.10: Seguimiento de proyecto- Capacitación financiera

Se logró que el empresario tenga la capacidad de poder entender los estados financieros y su importancia así como comprender cómo se estructuran y hacer análisis de los mismos, tanto vertical como horizontal para poder tener una idea de cuánto representa cada cuenta en su utilidad y cómo poder generar estrategias que optimicen dichas cuentas. Adicionalmente, el empresario ya sabe conformar con base a sus flujos mensuales, estados financieros y analizarlos. Se realizaron ejercicios de ejemplos para práctica y sobre sus cuentas reales. Se avanzó con análisis vertical, horizontal y punto de equilibrio. Hasta un 75% se logró esta propuesta ya que hizo falta 1 sesión y aplicar un cambio en base a una razón financiera obtenida durante el proceso.

Se recomienda al empresario continuar capacitándose en temas administrativos financieros para poder entender más la estructura financiera de una empresa y el impacto que tiene analizar dicha información para la toma de decisiones estratégicas.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Análisis y uso de los estados financieros básicos de la empresa	Elaboración de estados financieros básicos	RESULTADO	Elaboración de formatos digitales de estados financieros (flujo de efectivo y estado de resultados)	Formato de estados financieros (estado de resultados y flujo de efectivo)	A.-Producto	21-mar-22	31-Apr-22					2	2	0	Terminado
		USO	El personal directivo, contable administrativo realiza ejercicios de elaboración de estados financieros.	Número de estados financieros realizados mensuales. (1 mínimo con información trimestral)		15-mar-22	01-may-22					3	4	-1	En proceso
		BENEFICIO	Comprensión financiera de la empresa para la toma de decisiones	Número de estrategias en base al análisis de los estados financieros (1 por mes)		31-mar-22	01-may-22					0	2	-2	

Tabla 1.11: Seguimiento de proyecto- Elaboración de estados financieros básicos

Se logró poder estructurar estados de resultados, balance general y flujo de efectivo con respecto a la herramienta de excel que usaba el empresario para registrar sus movimientos contables de entradas de flujos, inventarios, registro de gastos, etc.

Esta propuesta se logró un 100% la realización de formatos de estados financieros y de resolución de ejercicios de los mismos con base a ejemplos y cuentas reales de XXXXXXXX, hizo falta implementar en base al análisis de los mismos estados de resultados y balance general estrategias de mejora ya que solamente se analizaron y estructuraron. Se recomienda al empresario continuar generando los estados financieros mensuales y analizarlos para en base a ello generar una toma de decisiones más eficiente y que se vean reflejados en los mismos.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Herramienta de control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado	RESULTADO	Herramienta de manejo de inventarios	Análisis ABC de inventarios para la toma de decisiones y archivo de conteo	A.-Producto	11-ago-21	20-ago-21					1	1	0	Terminado	
	USO	El personal propone y desarrolla estrategias para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado.	Número de estrategias generadas para el control de inventarios de materia prima, producto en proceso y producto terminado.		29-mar-22	02-may-22					0	3	-3		
	BENEFICIO	Reducción de costos de gestión de inventarios.	Porcentaje de reducción de costos de inventarios.		1-Apr-22	02-may-22					0	10%	-10%		

Tabla 1.12: Seguimiento de proyecto- Control de inventarios, producto en proceso y materia prima

Se logró en un 100% completar el análisis de ABC de inventarios para poder facilitar la toma de decisiones. No se completaron las estrategias propuestas por parte del empresario y ni se logró reducir el costo de los inventarios por lo cual se recomienda hacer una reestructuración de proveedores y precios para poder continuar con dicha propuesta además de poder estandarizar la producción.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Obtener un conocimiento más certero de la capacidad productiva de la empresa	Aplicación de 5 S para el área de toda la empresa	RESULTADO	Capacitación y propuesta de aplicación de 5s para colaboradores y la empresa	Capacitación de 1 hr a colaboradores con propuesta de aplicación de 5s	B.1 De capacitación	12-oct-21	12-nov-21					1	1	0	Terminado
		USO	Los colaboradores entienden y proponen acciones de aplicación de 5s en su área de trabajo	Número de estrategias propuestas al mes de 5s en el área de trabajo		12-nov-21	02-may-22					0	6	-6	
		BENEFICIO	Los colaboradores mantienen la aplicación de 5s en su espacio de trabajo	% de propuestas aplicadas y evaluadas en tiempo mensual		1-Apr-22	02-may-22					0	80%	-80%	

Tabla 1.13: Seguimiento de proyecto- Aplicación 5s en la empresa

Se logró dar la capacitación al empresario junto con sus colaboradores para poder aplicar la metodología de las 5s, se logró a un 100% la capacitación y se generaron algunas propuestas para su aplicación, aunque faltó definir las más. Se recomienda al empresario hacer uso y dar seguimiento junto con sus colaboradores a mantener esa metodología y ser propositivos con las propuestas generar a partir de ello.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Contar con información documentada y visual de los procesos productivos de la empresa	Manual de procesos de los productos más demandados.	RESULTADO	Documentación de procesos de los productos con mayor demanda de la empresa.	Manual e infográficos de procesos de los productos más demandados	A.-Producto	15-mar-22	29-mar-22					1	1	0	Terminado
		USO	Los colaboradores hacen referencia a los infográficos colocados en la pared para dudas sobre el proceso	Cantidad de infográficos colocados en la pared		29-mar-22	02-may-22					6	5	1	Terminado
		BENEFICIO	Los colaboradores realizan el mismo proceso para los productos que fabrica ayudando a estandarizar el proceso.	Aumento porcentual de la productividad		1-Apr-22	02-may-22					0%	10%	-10%	

Tabla 1.14: Seguimiento de proyecto- Manual de procesos

Se logró tener un documento del proceso de fabricación de los productos que más se venden, para que tanto el empresario como los nuevos y actuales colaboradores del área de operaciones tengan mayor claridad del mismo, dicha propuesta se completó al 100%. Se recomienda al empresario tratar de tener todos los procesos, administrativos y de operación, de igual forma y con ello aumentar la productividad y eficiencia de las actividades a realizar.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
								25%	50%	75%	100%				
Realizar un estudio sobre la viabilidad de los productos del ajusté realizado en el catálogo de productos	Redefinición de estrategia de mezcla de producto / uso en la reducción de catálogo de productos	RESULTADO	Matriz BCG y costeo de productos para la identificación de productos estratégicos.	Matriz BCG y costeo de productos.	A.-Producto	12-oct-21	12-Dec-21					1	1	0	Terminado
		USO	Ajuste en el catálogo de productos por el departamento de mercado/ventas	Porcentaje de reducción en el catálogo de productos.		12-Dec-21	29-mar-22					0%	20%	-20%	
		BENEFICIO	Reducir costos y encontrar mejores planes de inversión como estrategias de venta para los productos principales.	Reducir % de costos, enfoque en productos más rentables.		29-mar-22	02-may-22					0%	10%	-10%	

Tabla 1.15: Seguimiento de proyecto- Redefinición estratégica de mezcla de producto y reducción de catálogo

Se logró al 100% estructurar y tener la matriz BCG y un costeo de productos que son los que tienen mayor demanda, así como redefinir el catálogo de productos e identificar los productos

principales. Se recomienda al empresario continuar analizando sus históricos de venta y las utilidades de cada producto, en especial los que no tienen mucho movimiento, para poder ser más estratégicos con el inventario y sus ventas.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus	
							25%	50%	75%	100%					
Obtener los perfiles necesarios para cumplir con el ideal de la estructura de la organización	Desarrollo de perfiles de puesto	RESULTADO	Desarrollo de los perfiles de puesto ideal.	Documento con perfiles de puestos de cada área de la empresa.	A.-Producto	16-nov-21	30-nov-21					3	3	0	Terminado
		USO	El director revisa y adecua perfiles de puesto para el reclutamiento y contratación de colaboradores.	Cantidad de modificaciones y actualizaciones realizadas en la consulta por perfil de puesto.		23-nov-21	02-may-22					1	2	-1	Terminado
		BENEFICIO	Aumento de colaboradores ideales contactados para el proceso de reclutamiento.	Porcentaje de posibles colaboradores informados acerca del perfil de puesto.		24-mar-22	02-may-22					100%	100%	0%	Terminado

Tabla 1.16: Seguimiento de proyecto- Desarrollo de perfil de puesto

Se logró un 100% esta propuesta, ya que se redefinieron los perfiles de puesto y se contrató nuevo personal administrativo y operativo. El empresario logró identificar y seleccionar de mejor manera a las personas que formarían parte de su equipo. Se recomienda al empresario continuar conforme lo vaya requiriendo la empresa continuar la contratación de personas y una selección más óptima.

Objetivo (s) Operativo (s)	Propuesta	Seguimiento de proyecto													
		Cadena de Impacto	Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus	
							25%	50%	75%	100%					
Reducir la rotación de personal y crear puestos de trabajo más atractivos para tener mejores colaboradores	Tener prestaciones acordes a las de ley y remuneraciones económicas competitivas	RESULTADO	Propuesta de salarios y remuneraciones para colaboradores.	Salario y prestaciones definidas	A.-Producto	14-mar-22	22-mar-22					1	1	0	Terminado
		USO	El director aplica la nueva reestructuración salarial en los puestos de trabajo (actuales y futuros).	Cantidad de propuestas salariales y de prestaciones aplicadas en los puestos actuales y en las ofertas laborales.		22-mar-22	02-may-22					2	2	0	Terminado
		BENEFICIO	Colaboradores estables, incremento en la productividad de la empresa dándole oportunidad al director de ocuparse en actividades	Disminución en el porcentaje de rotación de personal, aumento en el número de candidatos a puestos de trabajo y aumento en la		29-mar-22	02-may-22					0	33%	-33%	

Tabla 1.17: Seguimiento de proyecto- Prestaciones acordes a la ley y remuneraciones monetarias a los colaboradores

Se logró reestructurar los salarios y presentaciones para los colaboradores de la empresa, estableciendo incentivos para los mismos que aumenten su productividad con respecto a sus áreas de trabajo. Se cumplió al 100% esta propuesta y se implementó con éxito. Se realizaron formatos de contratos laborales para dar mayor formalidad y se

recomienda seguir con nuevos incentivos en el futuro para aumentar la motivación, lealtad y eficiencia de los colaboradores evitando una rotación de personal.

### 1.6.B Valoración de productos, resultados e impactos

Propuesta	Seguimiento de proyecto			Tipo de resultado o servicio propuesto
	Cadena de Impacto		Indicador	
Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.	RESULTADO	Herramienta de filtrado de costos unitarios de productos	Hoja de datos de excel en el archivo matriz de costeo	A.-Producto
	USO	El personal directivo valida los costos en base a facturas de compra, revisa y actualiza los costos en base a los cambios en el costo de compra.	Cantidad de facturas ingresadas al mes	
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las herramientas	Cantidad de estrategias planificadas donde si se toma en cuenta las herramientas financieras	

Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
			25%	50%	75%	100%				
A.-Producto	7-Jun-22	16-June-22					1	1	0	Terminado
	30-Jun-22	4-Jun-22					3	0	3	Terminado
	30-Jun-22	4-Jun-22					1	1	0	En proceso

Tabla 1.18: Seguimiento de primer propuesta.

Para esta primer propuesta se logró el 100% de la entrega del producto al entregar en una pestaña nueva del archivo de costeo, una tabla que funciona como herramienta para filtrar los costos directos unitarios por producto en una columna y el pricing sugerido que incluye el costo directo unitario más un promedio de los gastos indirectos de fabricación con base en un análisis de los esos datos en el costeo previo del mismo documento. El uso se completó al 100% ya que el empresario lo utilizó en repetidas ocasiones para validar el costeo de sus productos, lo que derivó a un análisis en conjunto con la siguiente propuesta. La validación del beneficio sigue en proceso ya que el empresario sigue planificando estrategias tomando como apoyo las herramientas.

Propuesta	Seguimiento de proyecto				Tipo de resultado o servicio propuesto
	Cadena de Impacto		Indicador		
Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.	RESULTADO	Elaboracion de estados de resultados de Mayo y Junio.	Documento de estados de resultados.		A.-Producto
	USO	El personal consolida la informacion de todos los gastos del mes por administrativos y de venta.	Un estados de resultados al mes		
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso de los estados de resultados.	Cantidad de estrategias planificadas en base a los estado de resultados		

Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
			25%	50%	75%	100%				
A.-Producto	16-Jun-22	30-June-22					1	1	0	Terminado
	23-Jun-22	30-June-22					1	1	0	Terminado
	30-Jun-22	4-Jun-22					1	1	0	En proceso

Tabla 1.19: Seguimiento de segunda propuesta.

Para la segunda propuesta se obtuvo el producto al 100% ya que se entregó un documento en el que se analizaban los datos de los estados de resultados existentes eliminando los gastos duplicados y atribuyéndolos a cada canal según su ponderación en el ingreso por ventas y por costos y gastos de venta. El producto se validó el uso al 100% ya que el empresario lo utilizó en repetidas ocasiones para validar sus datos, tuvo un par de complicaciones con el entendimiento del uso de la herramienta que estaban derivadas de la incongruencia en algunos datos brindados, arrojando porcentajes extraños en gastos de venta por canal. La validación del beneficio sigue en proceso ya que el empresario sigue planificando estrategias tomando como apoyo las herramientas.

Propuesta	Seguimiento de proyecto			
	Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto
Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes	RESULTADO	Calculadora de precios por canal en base a estados de resultados.	Documento de excel con formato de calculadora.	A.-Producto
	USO	El directivo valida los precios que se tienen contra los que la calculadora arroja	Cantidad de ejercicios de cálculo realizados al mes.	
	BENEFICIO	El empresario es capaz de tomar decisiones y analizar sus precios haciendo uso correcto de la calculadora	Cantidad de productos que cambiaron de precio en base a la calculadora	

Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
			25%	50%	75%	100%				
A.-Producto	30-Jun-22	10-July-22					1	1	0	Terminado
	4-Jul-22	11-Jul-22					5	3	2	En proceso
	4-Jul-22	11-Jul-22					10	3	7	En proceso

Tabla 1.20: Seguimiento de tercer propuesta.

Para la tercera propuesta el producto se entregó al 100%, la validación del uso y del beneficio sigue en proceso ya que la herramienta se modificó por una discrepancia en los datos que derivó a unos porcentajes en gastos de venta elevados en diferentes canales, dejando ciertos productos fuera del precio del mercado en algunos canales por lo que también se revisó y analizó con las herramientas anteriores para el Estado de resultados, de donde se explicó al empresario que se obtuvieron esos costos y gastos por canal con datos que la empresa capturó.

Propuesta	Seguimiento de proyecto			
	Cadena de Impacto		Indicador	Tipo de resultado o servicio propuesto
Herramienta de registro y control de inventarios para PT.	RESULTADO	Documentación de ingreso y salida de PT del almacén de producción.	Documento de Excel con formato para conteo de inventarios, entradas y salidas por día y manual de uso de herramienta.	A.-Producto
	USO	Los colaboradores hacen uso de la herramienta, ingresando y actualizando cada PT que entra y sale del almacén respectivamente.	Porcentaje de días al mes que se ingresaron.	
	BENEFICIO	El personal directivo valida los PT que entran y salen del almacén usando la herramienta para tomar decisiones acertadas en la producción.	Documentos de conteo de inventarios con entradas y salidas totales al cierre de mes.	

Tipo de resultado o servicio propuesto	Fecha inicio	Fecha final	Avance de Proyecto				Real	Esperado	Diferencia	Estatus
			25%	50%	75%	100%				
A.-Producto	16-Jun-22	22-Jun-22					1	1	0	Terminado
	22-Jun-22	7-Jul-22					4	10	-6	Terminado
	22-Jun-22	7-Jul-22					50%	100%	-50%	En proceso

Tabla 1.21: Seguimiento de cuarta propuesta.

Para la cuarta propuesta se logró un 100% en la entrega del producto ya que el archivo de “SEGUIMIENTO DE INVENTARIOS DE PT” se cargó en una computadora para que el auxiliar de producción la utilice en el registro de su producción en entradas y de las salidas por pedido del almacén de PT. El uso se validó a un 100% ya que el archivo se modificó y se subió a una carpeta de Google Drive compartida con el directivo para fines de facilidad de uso para el auxiliar y de visualización del empresario, validando que había realizado el registro de las entradas y salidas de los días del mes de esa semana. El beneficio se validó al 50% ya que el empresario mandó un cierre de mes, pero no tomando como apoyo las herramientas brindadas. Se desconoce el origen de los datos del cierre de mes.

## 1.7. Bibliografía y otros recursos

[https://www.instagram.com/elmajaderosazonadores\\_/](https://www.instagram.com/elmajaderosazonadores_/)

<https://www.instagram.com/webergrills/>

[https://listado.mercadolibre.com.mx/pontino#D\[A:pontino\]](https://listado.mercadolibre.com.mx/pontino#D[A:pontino])

[https://tienda.mercadolibre.com.mx/weber?item\\_id=MLM849555233&category\\_id=MLM413405&official\\_store\\_id=2241&client=recoview-selleritems&recos\\_listing=true](https://tienda.mercadolibre.com.mx/weber?item_id=MLM849555233&category_id=MLM413405&official_store_id=2241&client=recoview-selleritems&recos_listing=true)

[https://tienda.mercadolibre.com.mx/shop-inc?item\\_id=MLM812036054&category\\_id=MLM185712&official\\_store\\_id=3086&client=recoview-selleritems&recos\\_listing=true](https://tienda.mercadolibre.com.mx/shop-inc?item_id=MLM812036054&category_id=MLM185712&official_store_id=3086&client=recoview-selleritems&recos_listing=true)

[https://listado.mercadolibre.com.mx/\\_CustId\\_819005624?item\\_id=MLM1349478918&category\\_id=MLM417143&seller\\_id=819005624&client=recoview-selleritems&recos\\_listing=true](https://listado.mercadolibre.com.mx/_CustId_819005624?item_id=MLM1349478918&category_id=MLM417143&seller_id=819005624&client=recoview-selleritems&recos_listing=true)

DeConceptos. (s.f.). *Concepto de incentivo*. Obtenido de DeConceptos:

<https://deconceptos.com/ciencias-sociales/incentivo>

Hernández, J. L. (s.f.). *LA INSCRIPCIÓN AL IMSS DEBE SER DESDE EL PRIMER DÍA DE TRABAJO*. Obtenido de Frecuencia laboral:

<http://www.frecuencialaboral.com/SEGURIDADSOCIALregistroalimssdesdelprimerdiadetraabajo2017.html#:~:text=Los%20patrones%20est%C3%A1n%20obligados%20a,lo%20contrario%20deben%20ser%20sancionados.>

LFT. (s.f.). Obtenido de [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125\\_310721.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_310721.pdf)

Randstad. (17 de Mayo de 2021). *¿conoces tus derechos laborales y prestaciones de ley?* Obtenido de Randstad:

<https://www.randstad.com.mx/noticias-rh/tendencias-laborales/derechos-laborales-y-prestaciones-de-ley/>

RunaHR. (s.f.). *Prestaciones que debes dar a tus trabajadores.* Obtenido de runahr:

<https://runahr.com/mx/uncategorized-mx/prestaciones/>

Ana Teresa Estefanía Barriga Flores, A. M. (2016). *IMPACTO DE LA REMUNERACIÓN PERCIBIDA SOBRE*. Obtenido de Repositorio:

[https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14872/1/BARRIGA\\_FLORES\\_ANA\\_IMP.pdf](https://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14872/1/BARRIGA_FLORES_ANA_IMP.pdf)

Cañón, M. T. (2009). *Satisfacción Laboral y Salario Emocional.* Obtenido de Repositorio UChile:

[https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco\\_m/pdfAmont/cs-rocco\\_m.pdf](https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2009/cs-rocco_m/pdfAmont/cs-rocco_m.pdf)

León, J. B. (Julio de 2005). *DISEÑO DEL SISTEMA DE COMPENSACIÓN SALARIAL PARA*.

Obtenido de Biblioteca usac: [http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_1458\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1458_IN.pdf)

Rivera, K. E. (Julio de 2020). *El Salario Emocional y la Rotación de Personal en Áreas*. Obtenido de Repositorio institucional UASLP:

<https://repositorioinstitucional.uaslp.mx/xmlui/bitstream/handle/i/6119/TesisM.FCA.2020.Salario.Cepeda.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=El%20salario%20emocional%20se%20refiere,la%20vida%20familiar%20y%20laboral>

Sánchez, J. A. (2016). *Diseño y Aplicación de un Modelo de Remuneración Variable para una Empresa del Sector de*. Obtenido de Repository:

<https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/12495/MosqueraSanchez-JorgeAndres-2016.pdf?isAllowed=y>

## 1.8. Anexos generales

ANEXO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	CAPTURA
-------	--------	-------------	---------

1	Tablas de herramientas de diagnóstico	En este anexo se muestra el tablero de herramientas de diagnóstico aplicadas durante el proceso junto con el área, responsable, fecha y resultado esperado
2	FODA actualizado	Actualización al 2022 del análisis FODA de la empresa.
3	Google Forms de prestaciones y LFT	Capturas de pantalla de los resultados arrojados de la encuesta de LFT.
4	Comparativo ofertas laborales	Excel en el cual se comparan las prestaciones que otorgan las diferentes ofertas laborales dentro de los puestos de producción y auxiliar administrativo.
5	Investigación de Competidores	PDF donde se recopila la información recopilada sobre una investigación realizada en diferentes plataformas de venta en línea y redes sociales.
6	Planteamiento estratégico	Evidencias del proceso realizado para definir la misión, visión y valores.

7	Mapa de ruta	En base a las perspectivas de XXXXXXXX dentro de Finanzas, cliente, operaciones y crecimiento se organizaron en corto, mediano y largo plazo.	
8	Tablero de propuestas	Captura de pantalla del tablero de propuestas en el cual se clasifican de mayor a menor prioridad y se marcan con los que se va a trabajar.	

*Tabla 1.22: Anexo de propuestas*

1. Tablero de herramientas de diagnóstico



*Gráfico 58: Herramientas y seguimiento con responsables con fechas y tipos de resultados esperados*

## 2. FODA actualizado



Gráfico 59: FODA actualizado

### 3. Google Forms de prestaciones y LFT

Timestamp	2/18/2022 18:11:27
¿Cuál es el salario mínimo al día que estipula la Ley Federal del Trabajo para el año 2022?	\$172.82 MXN
¿Qué salario semanal ofrece a sus colaboradores?	1100
¿En qué horario y jornada laboral consiste el turno diurno de trabajo según la Ley Federal del Trabajo?	8 horas de trabajo al día, entre 7:00-21:00 hrs
¿Qué horario y duración de la jornada ofrece a sus colaboradores?	9 a 3pm
¿Cuál es el límite de horas extra y el pago correspondiente según la Ley Federal del Trabajo?	Máximo 3 hrs extra al día y 4 días a la semana, 12 hrs a la semana total con pago x2 (si excede de 12 hrs el pago es x3 a las hrs correspondientes)
¿Ha necesitado que sus colaboradores trabajen horas extra? Si sí, ¿cuántas horas extra a la semana ha necesitado y con qué paga?	no
Cuando un colaborador renuncia, ¿a qué derechos es acreedor?	Reparto de utilidades, Pago correspondiente de aguinaldo, Vacaciones y prima vacacional, Prestaciones vigentes en el Contrato de Trabajo
Cuando un colaborador es despedido, ¿a qué derechos es acreedor?	Reparto de utilidades, Pago correspondiente de aguinaldo, Vacaciones y prima vacacional, Prima por antigüedad, Tres meses de salario por indemnización
¿Cuáles son las prestaciones mínimas que estipula la Ley Federal del Trabajo?	Aguinaldo, Prima dominical, Vacaciones y prima vacacional, Utilidades
¿Cuáles prestaciones ofrece a sus colaboradores?	Aguinaldo, Día de descanso semanal, Utilidades, Transporte
¿Cuenta con algún contrato de relación laboral para sus colaboradores?	Sí
¿Cuál es el principal atractivo que considera para que una persona decida trabajar en CHEF DEMO?	horario y el pago
¿A cuántos días de vacaciones al año tienen derecho sus colaboradores?	1 año de antigüedad, 5 días, aumentan 2 días por año de antigüedad hasta llegar a 13 días

Gráfico 60: Prestaciones de la Ley Federal del Trabajo (las más comunes y solicitadas)

### 4. Comparativo ofertas laborales

INFORMACIÓN GENERAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Nombre del puesto	Auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo	Asistente administrativo	Asistente administrativo	Auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo	Recepcionista/Auxiliar administrativo	Auxiliar administrativo
Sueldo	\$2,750 - \$3,250 semanales	\$1,000 - \$1,200 semanales	\$2,250 semanales	\$2,000 semanales	\$2,000 - \$2,500 semanales	\$2,000 - \$2,125 semanales	\$1,250 semanales	\$2,125 - \$2,725 semanales	\$2,250 semanales	\$2,000 semanales
Turno	Tiempo completo	Medio tiempo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo
Horario	Lunes a viernes 8:30-18:30	Turno diurno, lunes a viernes, turno de 8 horas	Lunes a viernes de 10:00-19:00, sábado de 11:00-15:00	Lunes a viernes de 9:00-18:30	Lunes a viernes de 9:00-18:30	Turno mixto	Turno diurno	Lunes a viernes de 9:00-18:00, sábado de 9:00-14:00	Turno de 8 horas	Lunes a viernes de 8:00-18:00, sábado de 9:00-13:00
Ciudad, Estado	Tonalá, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Guadalajara, Jalisco
Giro	No especifica	No especifica	No especifica	Aseguradora	Empresa mueblera	Inmobiliaria	Empresa de partes y refacciones de refrigeración	Empresa de creación de tecnología automotriz	Empresa para la producción y cultivos	Materiales para construcción
<b>Prestaciones</b>										
Seguro social	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Aguinaldo	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Vacaciones y prima	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Prima por antigüedad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Bono de puntualidad y asistencia		Sí								
Bono de productividad		Sí						Sí		
Vales de despensa	Sí									
Subsidio alimento o comedor								Sí		
Consultorio médico										
Caja de ahorro						Sí				
Descuentos y/o precios especiales	Sí									
Seguro de vida				Sí						
Seguro de gastos médicos mayores				Sí						

Gráfico 61: Comparación de ofertas laborales dentro del mismo mercado

INFORMACIÓN GENERAL												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Nombre del puesto	Auxiliar de producción \$1,400 - \$1,800 semanales	Auxiliar de producción \$2,625 semanales	Auxiliar de producción \$2,150 - \$2,500 semanales	Auxiliar de producción \$2,000 - \$2,150 semanales	Auxiliar de producción No especificado	Auxiliar de producción \$1,400 semanales	Auxiliar general de producción \$1,300 semanales	Auxiliar de producción \$1,965 - \$2,165 semanales	Auxiliar general de producción \$1,645 semanales	Auxiliar de producción \$1,300 semanales	Auxiliar de producción \$1,350 semanales	Auxiliar de producción \$1,200 semanales
Sueldo	Tiempo completo	Tiempo completo, temporal	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo
Turno	Diurno o nocturno, flexible	Lunes a viernes 9:00-18:30, sábado 9:30-13:30	No definido	Turno de 8 horas	Turno de 8 horas, rotativo, diurno y nocturno	Horario fijo de lunes a viernes	No especifica	Turno fijo	Lunes a viernes de 7:30-17:30	Lunes a viernes de 8:00-18:00	Turno de 8 horas, 5 días a la semana	Lunes a viernes de 9:00-17:30, sábado de 9:00-13:00
Horario	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Guadalajara, Jalisco	Tlajomulco, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Zapopan, Jalisco	Guadalajara, Jalisco	Tlajomulco, Jalisco	Zapopan, Jalisco
Ciudad, Estado	Maquila de cubrebocas	Maquila de plásticos y silicona	Maquila de película plástica	Fabricación de pisos, azulejos y materiales cerámicos	Industria alimenticia	Empresa de manufactura menor	Empresa de manufactura y ensamble de piezas	Maquila de productos de higiene personal	Empresa de alimentos	Empresa de alimentos funcionales	Maquila de alimentos típicos mexicanos	Producción de alimentos
Giro	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada	Prepa trunca o terminada
Experiencia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Prestaciones	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Seguro social	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Agüinaldo	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Vacaciones y prima	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Prima por antigüedad	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Bono de puntualidad y asistencia		Sí	Sí	Sí		Sí	Sí		Sí			
Bono de productividad								Sí	Sí			
Vales de despensa		Sí			Sí			Sí	Sí			
Subsidio alimento o comedor		Sí			Sí			Sí				
Consultorio médico		Sí										
Caja de ahorro					Sí							
Descuentos y/o precios especiales					Sí			Sí	Sí			
Seguro de vida					Sí							
Transporte o apoyo para transporte					Sí		Sí				Sí	

Gráfico 62: Comparación de ofertas laborales dentro del mismo mercado

5. Investigación de Competidores

Marca	Producto: Sal ahumada	No. Reseñas	Calificación
[Redacted content]			

*Gráfico 63: Comparación de productos con los competidores*

## Competidores Instagram y Mercado Libre

15/02/2022

De los competidores en las plataformas de Amazon y Mercado libre se encontró lo siguiente: Pontino no tiene Facebook ni Instagram, chef demo es el que mejor manejo lleva en redes sociales a nivel nacional su competidor en Instagram es El Majadero.

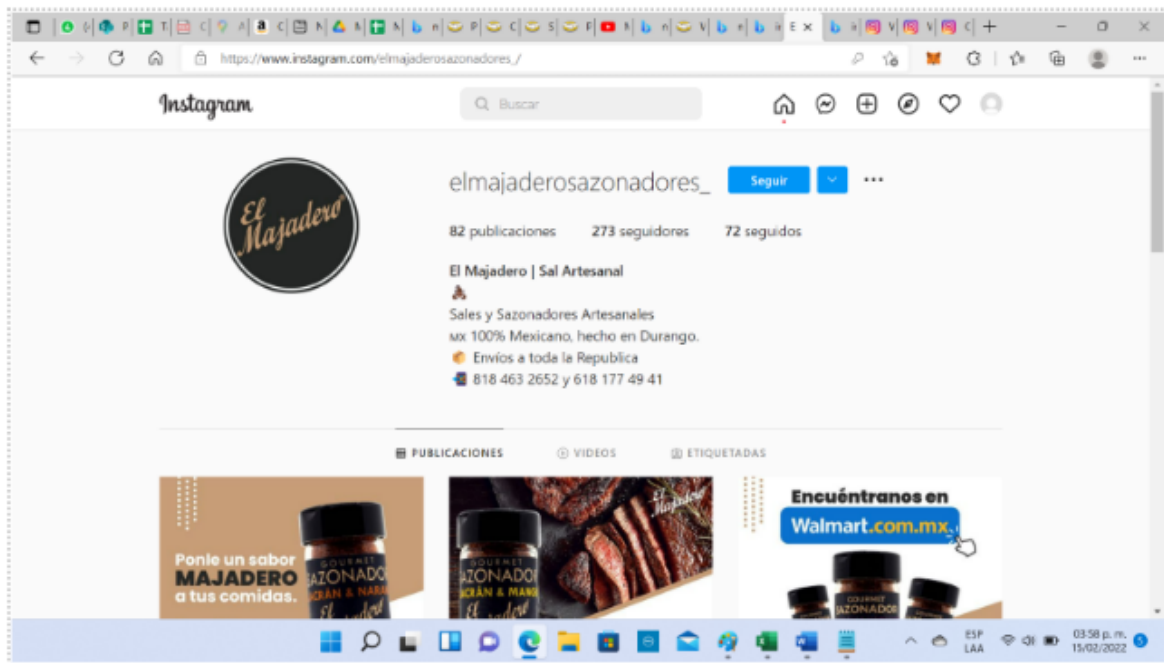


Gráfico 64: Competidor El majadero -pagina instagram

En mercado libre hay muchos competidores pero que no tienen un enfoque a en la parrilla, sino que venden productos de categorías muy diferentes, pero en sus tiendas tienen uno o dos productos de astillas para a ahumar o sal ahumada, tablas... pero sin un enfoque a la parrilla y los que si se especializan en la parrilla no tienen muchas ventas, los únicos vendedores que se especializa similar a Chef Demo es Pontino y Weber.

este tipo de mercado de personas que compran productos para la parrilla es más grande en Amazón comparado con mercado libre en mercado libre las ventas de este tipo de productos son muy pocas.

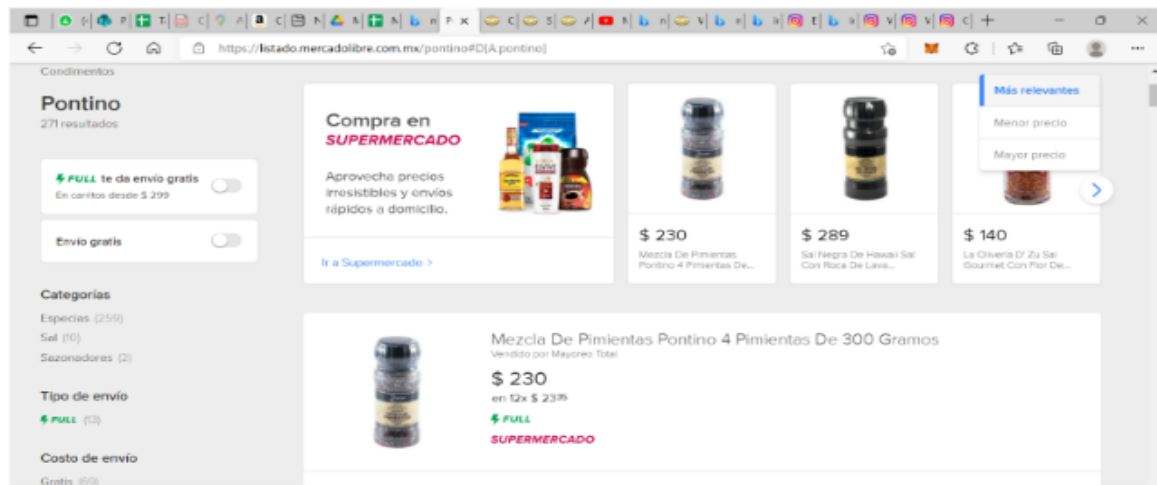


Gráfico 65: Análisis de competencia mercado libre

## 6. Planteamiento estratégico (misión, visión, papelitos)



Gráfico 56: Misión y Visión XXXXXXXXX



Gráfico 57: Perspectiva financiera, cliente, operación y de crecimiento y su relación

7. Mapa de ruta




Gráfico 58: Mapa de ruta finanzas, cliente, operación y crecimiento

## 8. Tablero de propuestas



*Tabla 1.19: Propuestas y priorización*

### 1.8.B Anexos generales

ANEXO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	CAPTURA
1	Video Calculadora Explicación	En este anexo se muestra el tablero de herramientas de diagnóstico aplicadas durante el proceso junto con el área, responsable, fecha y resultado esperado	

## 1. VIDEO CALCULADORA EXPLICACIÓN.



## 2. Productos

### FICHAS TÉCNICAS POR PRODUCTO

<b>Código: FIN01</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Seguimiento en la capacitación financiera (activos, pasivos, capitales, razones financieras)
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Finanzas

<b>Beneficio esperado:</b>	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las razones financieras
----------------------------	---

<b>Código: FIN02</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Elaboración de estados financieros básicos
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	Comprensión financiera de la empresa para la toma de decisiones

<b>Código: FIN03</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Punto de Equilibrio ponderado
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	Tener conocimiento del número de unidades mínimas que se tienen que producir y vender diario y mensualmente para ser rentable y cuánto representa en dinero.

<b>Código: OP1</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Manual de procesos y procedimientos e infográficos
<b>Tipo:</b>	Producto
<b>Área:</b>	Operaciones
<b>Beneficio esperado:</b>	Proceso de capacitación más sencillo y rápido, estándares de calidad en producción.

<b>Código: MKT01</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Redefinición de estrategia de mezcla de producto
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Mercadotecnia
<b>Beneficio esperado:</b>	Reducir costos y encontrar mejores planes de inversión como estrategias de venta para los productos principales.

<b>Código: RH01</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Desarrollo de perfiles de puesto
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Recursos humanos
<b>Beneficio esperado:</b>	Aumento de colaboradores ideales contactados para el proceso de reclutamiento.

<b>Código: RH02</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Propuesta de salario reestructuración Salarial
<b>Tipo:</b>	Herramienta
<b>Área:</b>	Recursos humanos
<b>Beneficio esperado:</b>	Colaboradores estables, incremento en la productividad de la empresa dándole oportunidad al director de ocuparse en actividades acordes a su puesto.

<b>Código: RH03</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Contratos base para formalización laboral
<b>Tipo:</b>	Documento
<b>Área:</b>	Recursos humanos
<b>Beneficio esperado:</b>	Formalización de la relación laboral

## 2.B Productos

### FICHAS TÉCNICAS POR PRODUCTO

<b>Código: FIN-V01</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Herramienta para actualización de costeo de productos y filtrado para costeo y pricing.
<b>Tipo:</b>	Herramienta dentro de documento.
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso correcto de las herramientas

<b>Código: FIN-V02</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Plantilla para estados resultados y registro de gastos en el periodo.
<b>Tipo:</b>	Documento
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	El empresario es capaz de tomar decisiones haciendo uso de los estados de resultados.

<b>Código: FIN-V03</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Calculadora de costo directo de productos con costo atribuido según los gastos de venta correspondientes.
<b>Tipo:</b>	Herramienta dentro de documento.
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	El empresario es capaz de tomar decisiones y analizar sus precios haciendo uso correcto de la calculadora

<b>Código: OP-V01</b>	
<b>Nombre de la propuesta:</b>	Herramienta de registro y control de inventarios para PT.
<b>Tipo:</b>	Documento y herramienta.
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Beneficio esperado:</b>	El personal directivo valida los PT que entran y salen del almacén usando la herramienta para tomar decisiones acertadas en la producción.

### 3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

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

### 3.1 Sensibilización ante las realidades

#### **Cesar Octavio Guerrero-Carretero:**

Esta experiencia de participar en ayudar a una Mype me ha servido para aprender muchas cosas y una de las más importantes es que la mayoría de las veces en las clases durante la carrera nos enseñan a trabajar en empresas ideales en las que tenemos toda la información clara y accesible y hasta ahora que estoy trabajando en este PAP en el cual trabaje en una empresa real es cuando me doy cuenta de la realidad y de que muchas veces la información no está tan accesible y se tiene que trabajar en obtenerla para continuar trabajando y esto me ha servido para entender y aprender a adaptar los conocimientos de mi carrera en empresas distintas. También llegué a la conclusión de que no importa el tamaño de una empresa para aplicar muchas herramientas que anteriormente creía que estaban diseñadas para ser utilizadas por empresas grandes.

Para mi la empresa XXXXXXXX desde el semestre anterior a pesar de que no me tocó participar en ella me llamó mucho la atención porque me resultó una empresa interesante y por fuera la empresa me daba la impresión de estar bien estructurada pero conforme la fui conociendo más a fondo me di cuenta de todas las áreas que se necesitaban mejorar y que muchas veces puedes creer que las empresas están muy formalizadas y no te das cuenta de que aún le falta mejorar en algunas áreas que de no ser porque conocí a la empresa por dentro no algunas cosas que no me di cuenta hasta que las trabaje estando por dentro de la empresa.

En el trabajo en equipo creo que nos hizo falta ser un poco más proactivos, mejorar la comunicación y cumplir con las fechas de entrega.

#### **Paola Carrillo Tiburcio**

La experiencia al participar en este PAP fue muy enriquecedora, principalmente porque no estaba familiarizada con todos los productos y parrilleros y su respectivo uso. Fue un reto principalmente el poder entender cuál era la función de cada producto y cómo principalmente funcionaba como negocio, al principio cuando tuve oportunidad de revisar la empresa y su giro, pensé que era una empresa grande ya que es lo que refleja en los medios digitales y

cuando conocí físicamente la empresa me di cuenta que prácticamente el que realizaba todo era XXXXXXXX.

Al principio pensé que todo estaba muy bien estructurado y me di cuenta que no era así y que tenía un gran reto junto con el empresario para crear herramientas que realmente utilizara y que fuera fácil para él poder comprenderlas y aplicarlas. El tema financiero es sumamente importante ya que es la base de una buena empresa. Me di cuenta que no importa la apariencia que tengan las empresas en general, siempre habrá algo que mejorar y optimizar y actualizar los respectivos procesos y datos.

**Rogelio Arballo Loustaunau:**

En general la experiencia del proyecto PAP fue muy enriquecedora en lo personal, al principio al ver cómo era la empresa tuve un presentimiento de que no tenía un orden adecuado para la operación que se llevaba a cabo, presentí una informalidad en el negocio que después entendí en vez de informalidad era la planeación reactiva del empresario y su constante ideología innovadora que no le daba el tiempo para poder controlar todos los aspectos fuera de control en la empresa.

Asimismo, el equipo de trabajo que estaba cuando se comenzó dejó de trabajar durante el proceso de diagnóstico del proyecto, mientras que el empresario estaba analizando una oportunidad de negocio, cosa que nos pareció confusa ya que sin colaboradores no había producción, cosa que el empresario después observó lo importante que es tener un equipo de trabajo que cumpla con lo necesario para trabajar de manera fluida y sin problemas.

A lo largo del proceso me di cuenta como el empresario empezó a percatarse de algunos detalles clave que lo ayudan a darse cuenta de otras cosas que no había observado, que también ayudó a reforzar la relación con el empresario. Ese contrato psicológico fue clave para entender que hay una persona detrás de la empresa que también debe tener esa confianza en el proyecto porque sabe que le va a servir.

### **3.1.B Sensibilización ante las realidades**

#### **Juan Carlos Morales Ochoa**

A través de este proyecto donde tuve la grata experiencia de participar en una pyme, pude darme cuenta de los retos verdaderos que enfrenta una empresa en la cual existen constantes problemas en el día a día y que llega ser muy complicado crear un cambio en ella de manera rápida. El obtener información para poder tomar decisiones llega a ser muy complicada ya que las bases de datos que se tienen están muy dispersas.

La manera de los procesos en los que se va avanzando junto al empresario llegan a ser muy complicados y lentos debido a la falta de comunicación y que el traspaso de información entre empresario y consultor la mayoría de las veces es muy ineficiente.

El proceso de cambio que uno como consultor quiere llegar a lograr llega ser muy frustrado ya que el empresario muchas de las veces ven muy inútil la herramienta y prefiere seguir usando los métodos existentes que el maneja.

Esto llega ser difícil ya que uno como consultor lo propone para que se haga, pero el empresario lo llega ver como un estorbo ya que en el día a día en las operaciones no existe el tiempo para practicar las nuevas herramientas.

#### **Rogelio Arballo Loustaunau:**

En este proceso de consultoría logré comprender lo difícil que puede llegar a ser para una MYPE la homologación de sus datos para la toma de decisiones, la informalidad en los procesos da lugar a problemas que cuando se identifican ya tienen un historial de venir impactando a la empresa desde tiempo atrás. La importancia de la validación de los gastos y costos sobre factura o recibo es algo difícil de entender al principio hasta que se tratan de analizar los datos en conjunto en un estado de resultados y es donde la discrepancia de los datos da cabida a malinterpretaciones en las sumas totales y la utilidad obtenida no es cercana a la realidad.

### **3.2 Aprendizajes logrados**

#### **Cesar Octavio Guerrero-Carretero:**

A lo largo de este PAP aprendí a diagnosticar e identificar las áreas de mejora de una empresa para de esta forma poder proponer herramientas para ser aplicadas por parte del empresario,

herramientas las cuales si son aplicadas correctamente tendrán un impacto positivo dentro de la empresa.

1. Uno de los aprendizajes más importantes de este proyecto es el generar y mantener un buen contrato psicológico con el empresario para que el trabajo con el empresario durante todo el proyecto se desarrolle de una forma adecuada y lograr obtener la confianza del empresario para que se lleve a cabo el proceso de consultoría de manera adecuada.
2. Me parece muy importante el enfocarse en las áreas de mejora que se pueden trabajar dentro de la empresa para así enfocarnos en ellas y poder implementar herramientas que ayuden a dar una solución y con esto generar un impacto positivo en la empresa.
3. Aprendí a trabajar con el empresario y llevar una buena relación en la que pude desarrollar mi trabajo.
4. El aprender gracias al consultor senior a desarrollar los trabajos dándoles una buena forma porque a pesar de que el fondo con el que los desarrollaba era el adecuado me hacía falta darle una buena forma lo cual daba como resultado unos entregables más amigables y profesionales.

**Paola Carrillo Tiburcio:**

A lo largo de este PAP mis aprendizajes fueron muy significativos, sobre todo en la parte financiera y que tuve que organizar muchos datos y que los números realmente me dieran bien. Principalmente el hecho de que no podría estar tanto presencial tanto con el empresario como con mi equipo de trabajo, aprendí a organizarme mejor en mis tiempos y compensar (por ejemplo con las sesiones fuera del horario PAP) la presencialidad. Me di cuenta que el tener colaboradores y la formalidad en la empresa y comunicar a tus empleados los valores, misión y visión es muy importante para que se sientan motivados además de la creación de incentivos para que den mejores resultados. El hecho de saber delegar y el impacto tanto positivo como negativo que esto tiene dentro de una organización. Poder analizar a una empresa de manera real fue mi mayor aprendizaje y poder sacar puntos de equilibrio en base a ponderaciones y con ello poder establecer un buen porcentaje de meta y ser más estratégicos al momento de comprar insumos y poder ver recuperada dicha inversión lo más rápido posible.

A su vez, también aprendí que cuando se tiene una buena comunicación y actitud con tu equipo de trabajo, como siento que paso con mis compañeros, es más fácil poder resolver las diferentes problemáticas que se puedan llegar a presentar además de que pedir ayuda a las

personas que son expertas o que tienen mayor experiencia en el tema nunca es malo, al contrario es mejor porque gracias a la ayuda de mi consultor senior pude dar mejores resultados al empresario y con el equipo.

**Rogelio Arballo Loustaunau:**

Este proyecto me sirvió mucho en lo personal para darme cuenta de que a veces los proyectos no se deben de pensar y analizar tanto, hay cuestiones que van saliendo conforme a la marcha del proyecto, pero es esencial hacerlo y poderlo controlar conforme avanza el proyecto. También nunca dejé de tener en cuenta lo importante que es seguir innovando, pero en un entorno controlado en el que se pueda innovar en productos siempre y cuando los productos ya establecidos tengan ese control.

La cuestión de los números es sumamente importante tenerla clara desde un principio, la cuestión de los costos y precios son números que se deben de actualizar constantemente para saber qué tanto estamos siendo rentables como empresa y tomar decisiones basadas en ello.

Asimismo, el contrato psicológico fue algo completamente nuevo para mi, ya tenía noción de ello pero no como ese concepto como tal, al principio creo que me costó trabajo establecer ese contrato psicológico que a la marcha del proyecto se fue reforzando conforme el empresario veía el trabajo que se estaba haciendo, hubo momentos donde ese contrato estuvo frágil pero se recuperó al establecer una comunicación clara y efectiva con el empresario. La comunicación es otro factor importante, saber cómo por qué para qué o el entendimiento de lo que se va a trabajar para no caer en retrabajos o malas interpretaciones.

En general este proceso PAP ha sido lo que esperaba de un proyecto real y retador como lo son las consultorías, en donde resaltan los problemas más comunes en las industrias y cómo se deben afrontar basado en su impacto y esfuerzo.

### **3.2.B Aprendizajes logrados**

**Juan Carlos Morales Ochoa**

A lo largo de este PAP aprendí nuevos aprendizajes profesionales, que en si de manera teórica a lo largo de la carrera pero que hoy en este proyecto lo reforcé de manera práctica, como

financiero aprendí a diagnosticar los procesos que se tienen en una empresa y ver como son ejecutados de manera real en el área de finanzas, como experto en finanzas traté de apoyar al empresario y con ello reforcé mis conocimientos de manera real, aprendí a generar un cambio en su método de razonar los números y con ello generar un impacto en sus finanzas, con ello en procesos del proyecto se creó un contrato psicológico con el empresario muy bueno pero que a ser sinceros en partes del proceso donde había disgusto del trabajo realizado se perdió un poco, fue allí donde aprendí que en las empresas se tiene que dar el esfuerzo máximo para mantener esa confianza de trabajo que te puede llegar a generar grandes cosas.

De este proyecto me llevo grandes aprendizajes profesionales en las cuales me llevo herramientas muy útiles para mi vida futura profesional en la cual entra mucho el tema de la reflexión empresarial que es donde se debe dar una pausa y ver que es lo que se está haciendo en las empresas, razonar y ver si el camino donde va la empresa es correcto.

**Rogelio Arballo Loustaunau:**

En esta última etapa del proceso de consultoría en verano me sirvió de gran ayuda para comprender lo complicado de las finanzas y como la ponderación correspondiente de los costos y los gastos se debe distribuir según su atribución por canal, estos datos pueden llegar a ser complicados de entender si no se lleva una estructura de costeo y de registro de gastos eficiente y validable para lograr tener la mayor certidumbre posible a la hora de tomar decisiones importantes. Asimismo, comprendí la complejidad de intentar resolver estas problemáticas a la par del funcionamiento operacional de la empresa, no hay tiempo para detenerse a observar el panorama y optar por el mejor camino, sino que se debe de priorizar las áreas de oportunidad que mayor impacto y menor recurso signifiquen para la empresa y así ir generando una mejora en la empresa paso por paso.