

**[07 Junio
2019]**



Claribel Esquivel García.

PROYETO DE TITULACIÓN DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL MIXTO

**[MEJORAS EN EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIO EN
EL ÁREA DE VIVEROS AGRICULTURA PROTEGIDA DEL
RANCHO MEDIO KILO]**

Rancho Medio Kilo S de PR de RL.

Francisco Montiel Hernández
Asesor externo

ING. Alejandro Puga Vargas
Asesor interno

San Francisco de los Romo, Ags., 07 Junio 2019.



CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

AGRADECIMIENTOS

El presente lo dedico en primer lugar a Dios por ser el creador de mi existencia, y haberme dado salud y sabiduría para lograr mis objetivos, el principal para culminar la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, por guiarme en mis triunfos y en los momentos difíciles, además de su infinito amor y bondad.

Así mismo agradecer a las personas que siempre influyeron en cada una de mis metas y mis objetivos, especialmente a mi mamá que me ha brindado su confianza, su apoyo incondicional, al igual va dedicado a Sergio que sin su apoyo las cosas difíciles no serían fáciles y sin él las fáciles serían difíciles.

De igual manera destacare la colaboración y paciencia que aportaron al trabajo presentado:

A mis padres y mi hijo,

Silvia y Jorge, por cultivarme e inculcarme el sabio don de la responsabilidad a mi hijo Carlos Daniel que a su corta edad me ha hecho ver la vida de otra manera; como madre y estudiante, y saber salir adelante con la alegría de tenerlo conmigo.

A mis hermanos,

Alex, Fer y Citlali, por su apoyo incondicional, sus sabios consejos y su apreciada paciencia que me permitieron culminar mi carrera estudiantil.

A mis amigos,

Que son pocos pero de buen corazón con los cuales llegue a formar el mejor equipo de trabajo hasta el final y que hasta hoy en día puedo sentirme dichosa de seguir siendo los mejores amigos: Mely, Heidy, Sergio, Miguel, Lenno y Paco.

A mis maestros,

En especial al Profesor Alejandro por la confianza, paciencia y conocimientos demostrados en este tiempo y en todo momento y por su apoyo absoluto a lo largo de esta carrera.

Al Tecnológico de Pabellón de Arteaga por demostrarme el éxito desde el primer día de clase.

RESUMEN

El presente trabajo titulado “Mejoras en el control de inventario en el área de viveros agricultura protegida de Rancho Medio Kilo” surge de la necesidad de mejorar la situación de este departamento de la empresa, caracterizado por reportar una sola jefatura, roturas en los inventarios presentes en la cadena de suministros, que en conjunto generan altos niveles de demanda insatisfecha.

De los problemas mencionados, se añade la ineficiencia ocasionada por la falta de políticas de compras y desorden en el proceso de entrega de ventas, ambos procesos afectan el flujo del producto comercializado.

El diseño del modelo se estructura en tres fases, la primera fase nos da el análisis de los procesos de la forma de abastecimiento actual. En este punto, se presenta la implementación del uso de formatos para la consolidación de la estandarización del grupo Agroindustrial La Huerta.

La segunda fase procede a formular la propuesta basándose en los resultados del análisis. Los resultados del diagnóstico justifican la definición de un inventario de seguridad, calculado según las variaciones de la demanda y el nivel de servicio deseado para los clientes de la empresa. Se definen las políticas de algunos procesos de compras, y distribución en particulares para algunos servicios que presta el área.

Para concluir, la tercera fase concluye con la propuesta de implantación de un departamento llamado Gestoría de Operaciones, que presenta los requerimientos y las condiciones para llevar a cabo la función de controlar el inventario. La implantación incluye las n variedades trabajadas en base a las órdenes de fabricación ya que los indicadores de gestión que evalúan el desempeño del modelo brindan control y seguimiento a los resultados.

Contenido

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES.....	II
AGRADECIMIENTOS.....	II
RESUMEN.....	III
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO	5
INTRODUCCIÓN.....	6
GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	7
<i>Datos generales</i>	7
<i>Antecedentes Históricos</i>	7
<i>Organigrama</i>	11
PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS.....	12
OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS).....	13
JUSTIFICACIÓN.....	14
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO	16
MARCO TEÓRICO (FUNDAMENTOS TEÒRICOS)	17
CAPÍTULO 4: DESARROLLO	24
ACTIVIDADES A REALIZAR.....	25
CAPÍTULO V RESULTADOS	30
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS.....	31
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES	41
CONCLUSIONES DE PROYECTO.....	42
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	43
COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS	44
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN.....	45
Bibliografía.....	46
CAPÍTULO 9: ANEXOS.....	48
REGISTRO DE PRODUCTOS (DERECHO DE AUTOR)	49

Lista de tablas

Tabla 1 Flujo de recepción de materia prima.....	32
Tabla 2 Flujo de recepción de materiales.....	34
Tabla 4 Hoja de operación para recepción de fabricación.....	35
Tabla 5 Recepción de fabricación ACA.....	36
Tabla 6 Recepción de fabricación AXC.....	36
Tabla 7 Recepción de fabricación servicio de germinación.....	37
Tabla 8 Cronograma de actividades.....	47

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Organigrama de Viveros Agricultura Protegida.....	11
Ilustración 2 Rancho Medio Kilo S de PR de RL.....	17
Ilustración 3 Almacén central.....	21
Ilustración 4 Almacén regional.....	22
Ilustración 5 Almacén en tránsito.....	23
Ilustración 6 Almacén en punto de uso.....	23
Ilustración 7 Layout de zona de recepción / descarga de materia prima.....	33

Lista de ilustraciones

Figura 1 Tira de carga RMK-REG-211.....	49
Figura 2 Formato salidas de materiales RMK-REG-153.....	50
Figura 3 Formato realizado para registro de Órdenes de Fabricación RMK-REG-96.....	50



CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

INTRODUCCIÓN

El control de inventarios es la razón de ser de cualquier empresa que se dedique a la compra-venta de bienes o servicios, con ello las ganancias de la empresa.

El inventario como herramienta principal de control, para controlar tanto las entradas y salidas de materias y productos, que establecerá una relación detallada, ordenada y valorada dentro de su almacenamiento, para la búsqueda de reducción de los costos por pedidos, costos por material faltante y costos de adquisición de las empresas.

Los costos de toda empresa son parte fundamental de su rentabilidad. Es decir, Se dice que una empresa es rentable cuando genera suficiente utilidad o beneficio, cuando sus ingresos son mayores que sus gastos, y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable.

Para poner en marcha el modelo de mejoras en el inventario, se realizara un diagnostico profundo del modelo actual, analizando los procesos internos y externos de la cadena de suministros, incluyendo desde la gestión de recepciones de compra hasta el proceso de distribución del producto.

El presente implementara técnicas y herramientas vistas en durante la carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, para poder realizar de manera eficaz el diagnostico actual e incluir el modelo propuesto.

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Datos generales:

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL: Rancho Medio Kilo S. de P.R.
de R.L.

RAMO: Agrícola

DIRECCIÓN: Calle Invernadero #30 MK, San Francisco de los Romo.

TELÉFONO: 9 100 800

FAX: +52 449 910 08 53

E – MAIL: www.lahuerta.com.mx



Antecedentes Históricos

En 1957 José Arteaga Campos llega a Aguascalientes a fundar Rancho Medio Kilo, probando fortuna con un rancho rentado, dos pares de yuntas, acompañado de su esposa y cuatro hijos. Se sembraron los vegetales que en determinada época del año se pudieran cultivar. José Arteaga compra el Rancho Medio Kilo que tenía rentado, vino un mal tiempo climático y destruyó sus cosechas, debido a esto se quedó en la quiebra por lo que vendió todo para pagar a sus acreedores. Sin embargo, reinició operaciones con el gran equipo que había construido que para él y como siempre lo dijo: “Es lo más importante de la compañía”. (La Huerta: seis décadas que tracienden al campo, 2016, pág. 41)



En 1970 inicia las exportaciones de verduras frescas a la frontera en camiones refrigerados con hielo picado. En 1975 se decidió a industrializar las verduras para venderlas congeladas. En 1977 busca ganarse la confianza del consumidor norteamericano, es así como se funda en Texas la compañía JAC FROZEN FOODS INC. En 1979 se inicia la conquista del mercado con la marca La Huerta. El 19 de diciembre de 1974 se coloca la primera piedra de La Huerta.

En 1983 se empieza la relación comercial en Canadá con verduras congeladas. En 1985 La Huerta recibe su primer premio internacional de calidad y en este mismo año se inicia el exitoso desarrollo de tecnología para el control biológico de plagas. También se integra Japón y Suecia a la lista de mercados La Huerta.

En 1994 se funda la empresa de transportes refrigerados y en 1995 se lanza la nueva marca NUTRIVERDE en estados unidos y Canadá.



En el 2004 se obtiene la acreditación de NFPA, la certificación HACCP. En el 2005 Wal-Mart México otorga el reconocimiento al mejor proveedor de perecederos y también se obtiene la certificación de industria limpia, en el 2006 La Huerta se certifica ante USDA Organic, en el 2008 Wal-Mart otorga el reconocimiento al mejor proveedor Global Procurement.

En el 2010 Nestlé USA otorga el premio “Very Best Vegetable Supplier” por lo elaborados estándares de calidad del producto.

En 2011 Wal-Mart Grocery USA otorga el reconocimiento “For Exceptional Performance Furthering Initiatives in Sustainability”.

En el 2011 Wal-Mart nos entrega un premio por “Empresa Sustentable”. Este premio es muy importante para La Huerta ya que lo más importante es cuidar no sólo de la gente sino también del medio ambiente, ya que son parte fundamental para que haya un producto de calidad.

En el 2013 Wal-Mart también otorga un premio por “El mejor proveedor”. Cumpliendo con todas las normas y requerimientos que se debe tener para dar siempre calidad y los mejores precios.

Actualmente es una empresa que sigue en crecimiento para siempre darles lo mejor a cada uno de los consumidores.



**Presencia
en el Mundo**



¡Y vamos por más!



Misión

Contribuir significativamente a satisfacer la demanda que tienen nuestros clientes, tanto nacionales como internacionales, de alimentos sanos y nutritivos siendo una agroindustria integral desde la producción hasta la comercialización de verduras congeladas de calidad mundial.

Visión

Comercialización de alimentos altamente diferenciados en mercados globales seleccionados.

Valores

Respeto, Integridad, Responsabilidad y Trabajo en Equipo.

Productos o servicios que ofrece

CAMPESINA CON ARROZ – Zanahoria, Elote, Chícharo, y Arroz.

CHICHARO – Chícharo.

ARROZ POBLANO ESTILO RISOTTO - Arroz, Rajas, Zanahoria, Cebolla y Champiñón.

ESPINACA – Espinaca.

FRUTOS DEL HUERTO – Brócoli, Coliflor, Zanahoria Naranja y Zanahoria Amarilla.

MEZCLA CAMPESINA – Zanahoria, elote y chícharo.

MEZCLA JULIANA – Zanahoria, Calabaza, Tallos de Brócoli y Elote.

MEZCLA INVIERNO – Brócoli y Coliflor.



Organigrama Viveros Agricultura Protegida

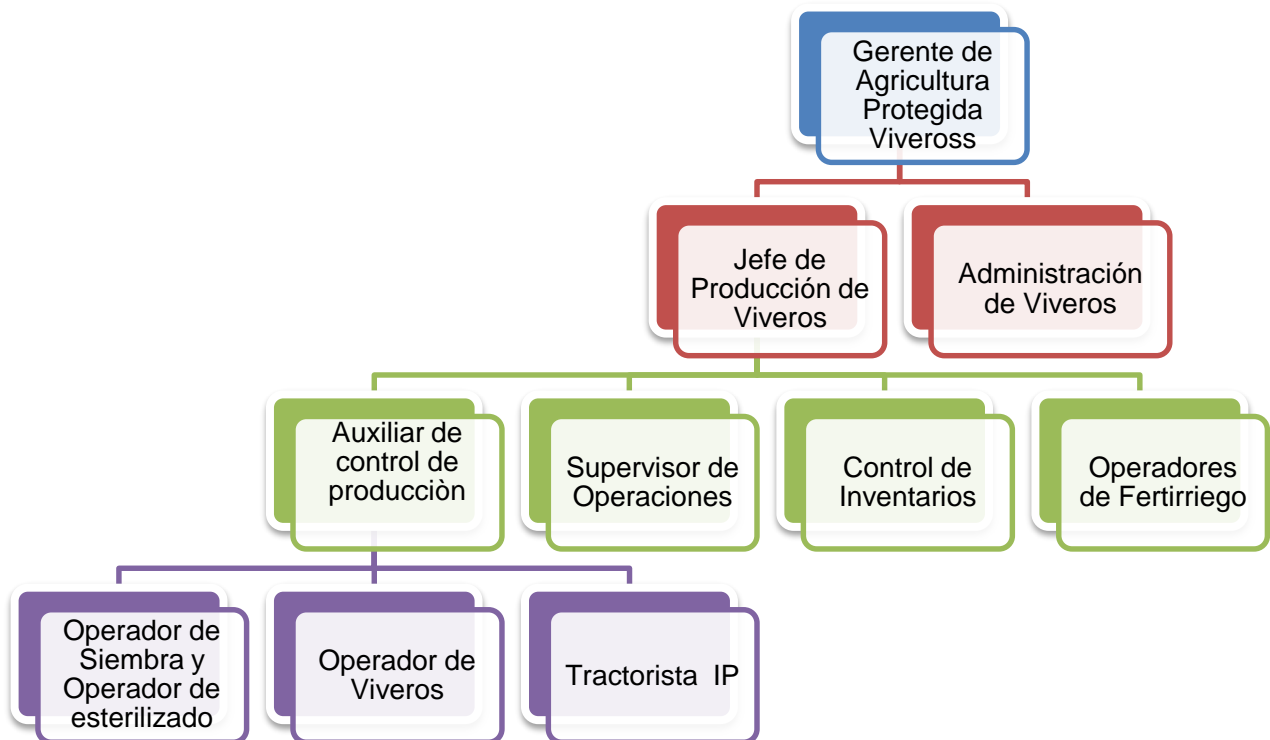


Ilustración 1 Organigrama de Viveros Agricultura Protegida

DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO DONDE SE REALIZÓ LA ESTADÍA

Rancho Medio Kilo es una pequeña empresa del Grupo La Huerta, dedicado a la agricultura, siembra y cosecha de variedades como son: brócoli, coliflor, elote, zanahoria, calabazas entre otros, el departamento de Viveros Agricultura Protegida área donde estoy haciendo mi estadía es una pieza fundamental en Rancho Medio Kilo sin él no funcionaría como hasta ahora, los viveros nacen por la necesidad de germinar las semillas con diferentes básicos hasta que estas son plántulas y se llevan a cielo abierto para su siembra.

En los viveros hoy en día cuenta con 34 personas distribuido en el departamento de administración y personal operativo, un volumen anual de ventas de \$ 664, 000 °° así como también un inventario de mercancía que representa \$ 4, 000, 000°° correspondiente a 2018.

PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS

Dentro del Rancho Medio Kilo el departamento de Viveros tiene como objetivo principal obtener ganancias y para ello la importancia de una eficiente gestión de inventarios como alternativa para disminuir los costos relacionados con el inventario interno del área.

La importancia de tener control de inventarios reside en el objetivo primordial de la empresa: obtener utilidades. Sin embargo si la función del inventario no opera con efectividad, entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas. De tal manera que la ausencia de políticas y procedimientos para el manejo del inventario afecta en la gestión de almacenaje, así que resulta fundamental la adopción de medidas que permitan un control especial, con la finalidad de establecer el buen uso y manejo de la mercancía.

En Rancho Medio Kilo, en el departamento de Viveros Agricultura Protegida, uno de los principales problemas es que actualmente el área reporta a una sola jefatura de división de "Producción Agrícola" y no cuenta con las aduanas necesarias que garanticen una administración adecuada del proceso. Orientando a buenas prácticas de la industria, tal proyecto considera una reingeniería con alcance en procesos y en organigrama.

Se reflejan claramente las deficiencias en los procesos de almacenaje, tales como centralización de funciones y actividades, mala custodia de inventarios, desorganización total de la bodega dado que no cuentan con los espacios suficientes de almacenaje e inconsistencia con los datos de un sistema administrativo llamado SAP y el inventario físico.

El sistema SAP, es utilizado para registrar las entradas y salidas de la mercancía recibida, por tal motivo las decisiones son tomadas de mala manera, ya que no se revisa el inventario físico y así los movimientos generados estén erróneos, esto conlleva a que la empresa no logre cumplir con sus objetivos corporativos.

OBJETIVOS (GENERAL Y ESPECÍFICOS)

Objetivo general

Proponer e implementar mejoras en el control interno del inventario del área de viveros con el objeto de sistematizar las operaciones y optimizar el proceso relacionado con los inventarios.

Objetivos específicos

- Descripción de los procesos o actividades desarrolladas actualmente en el área de sembradora para determinar áreas de mejora.

- Definir e implementar los procedimientos y controles necesarios para asegurar el mayor nivel de eficiencia productiva en el área de sembradora de Viveros.

JUSTIFICACIÓN

El Rancho Medio Kilo es una empresa dedicada a la producción de productos agrícolas, para la comercialización de los mismos para el corporativo La Huerta. Se funda en el año 1975 como Sociedad Publica Rural de Responsabilidad limitada.

La historia de La Huerta comenzó con las primeras semillas que José Arteaga Campos, su fundador, sembró en el Rancho Medio Kilo, en Aguascalientes, en un terreno rentado y con su esposa e hijos como compañía. Desde entonces, han pasado 60 años y el camino de esta reconocida empresa en la industria de los alimentos no ha sido sencillo. Tres veces estuvieron a punto de quebrar.

El área de Viveros Agricultura Protegida es parte fundamental del Rancho ya que estas instalaciones ergonómicas son donde se cultivan, germinan y maduran todo tipo de plantas, ya cuando han cumplido su ciclo es el momento de trasplantarlas a los lotes de crecimiento, en donde su cliente interno son tablas de cultivo dentro del mismo Rancho Medio Kilo y como externos cualquier agricultor que necesite que se le haga el servicio de maquila a su producto.

Por ello el área requiere un proceso efectivo donde se controle realmente los artículos que entran y salen, así se evitarían los problemas que ocurren a menudo.

Para asegurarse del continuo crecimiento de Viveros Agricultura Protegida, es necesario implementar acciones correctivas ya que se ve la necesidad de reducir el descontrol interno, y es necesario llevar al día entradas y salidas de insumos, el problema es debido a un considerable número de fallas en cuanto al manejo y supervisión dentro de Viveros, ya que no se cuenta con hojas de operación estándar donde se les indique los procesos a realizar para cada procedimiento, por consecuencia los inventarios de insumos presentan ajustes o están erróneos, así mismo se tiene en sistema inventario de planta no nacida, aumentando el costo de no conformidad de la calidad. Se pretende implementar una Gestoría de Operaciones para que el administrador de Viveros no funja como juez y parte, el departamento que se estaría proponiendo funcionaria como una “aduana interna”.

Es de suma importancia que los empleados tengan definidas las funciones y actividades que deben realizar dentro de la compañía para lograr que los procesos se lleven a cabo satisfactoriamente y en el tiempo estipulado.

Es por ello que se plantea la realización del presente proyecto de residencia profesional, en el que se buscará la estandarización de los procedimientos, la definición e implementación de controles y con esto aumentar la eficiencia.



CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

MARCO TEÓRICO (FUNDAMENTOS TEÓRICOS)



Ilustración 2 Rancho Medio Kilo 5 de PR de RL

Hoy en día el concepto de almacén ha ido evolucionando a lo largo de los años, ampliando su ámbito de responsabilidad dentro de la función logística. Actualmente se puede entender de la siguiente manera: Proceso de la función logística que trata de la recepción, almacenamiento y movimiento dentro de un mismo almacén, hasta el punto de consumo de cualquier material, materias primas, semielaborados, terminados, así como el tratamiento e información de los datos generados.

La existencia de un almacén y su correcto manejo es de vital importancia para el buen funcionamiento de la empresa, ya que si no hay un correcto manejo de la materia prima puede llegar a ocasionar pérdidas. Es de suma importancia en toda empresa contar con el área de almacén, ya que esta nos ayuda a contar con existencias de material ante cualquier eventualidad. Como lo puede ser en términos económicos ya que si no se cuenta con suficiente material las líneas de producción pararían su producción por no contar con material lo que provocaría a su vez que el producto acordado con el cliente no llegara a su destinatario en tiempo y forma perdiendo la confianza del cliente y de las demás empresas.

El presente proyecto está estructurado en base conceptos y definiciones claves de diferentes autores y puntos de vista con la finalidad de eliminar todas aquellas posibles dudas en el manejo y entendimiento de la información. Para ello se deben de entender algunos conceptos claves:

¿QUÉ ES UN INVENTARIO?

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales,

repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.

Según (Bustos, 2012) “aglutinan el conjunto de bienes que las empresas requieren para satisfacer la demanda de los productos que ofertan” desde el punto de vista contable, los inventarios están considerados como activos circulantes de suma importancia que afectan directamente a la rentabilidad de la empresa.

De acuerdo a los estándares de información financiera, los inventarios se definen como los activos poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación, en proceso de producción o en la prestación de servicios, se consideran un activo corriente y en el balance general se relaciona inmediatamente después de las cuentas por cobrar.

Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Un inventario puede ser algo tan elemental como una botella de limpiador de vidrios empleada como parte del programa de mantenimiento de un edificio, o algo más complejo, como una combinación de materias primas y subensamblajes que forman parte de un proceso de manufactura.

(Aranguren, M., Bustamante, E., Mendez, J., & Ramos, M., 2008)

Conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo (materia prima), transformación (productos en procesos) y venta (mercancías y productos terminados).

TIPOS DE INVENTARIOS

Existen diferentes clasificaciones, a continuación se citan algunas de ellas.

Inventario de Materias Primas

Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.

Inventario de Productos en Proceso de Fabricación

Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.

Inventario de Productos Terminados

Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

Clasificación de inventarios según su función:

- Inventario de seguridad o reserva, es el que se mantiene para compensar los riesgos de paros no planeados de la producción o incrementos inesperados en la demanda de los clientes.
- Inventario en tránsito, está constituido por materiales que avanzan en la cadena de valor. Estos materiales son artículos que se han pedido pero no se han recibido todavía.
- Inventario de ciclo, resulta cuando la cantidad de unidades compradas con el fin de reducir los costos por unidad de compra es mayor que las necesidades inmediatas de la empresa.
- Inventario de previsión, se acumula cuando una empresa produce más de los requerimientos inmediatos durante los periodos de demanda baja para satisfacer las de demanda alta. Con frecuencia, este se acumula cuando la demanda es estacional.
- Inventario inicial, representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el periodo contable. Esta cuenta se abre cuando el control de los inventarios, en el Mayor General, se lleva en base al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el periodo contable cuando se cerrará con cargo a costo de ventas o bien por Ganancias y Pérdidas directamente.
- Inventario final, se realiza al finalizar del periodo contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período.

Para el mejor cumplimiento existen una serie de reglas que aseguran la continuidad de la producción de una empresa permitiendo una seguridad razonable en cuanto a la escasez de materia prima e impidiendo el acceso de inventario, con el objeto de mejorar la tasa de rendimiento.

- a) Establecer relaciones exactas entre las necesidades probables y los abastecimientos de los diferentes productos.
- b) Definir categorías para los inventarios y clasificar cada mercancía en la categoría adecuada.
- c) Mantener los costos de abastecimiento al más bajo nivel posible.
- d) Mantener un nivel adecuado de inventario.
- e) Satisfacer rápidamente la demanda.
- f) Recurrir a la informática.

¿QUÉ ES UN ALMACÉN?

“El almacén es un lugar especialmente estructurado y planificado para custodiar, proteger y controlar los bienes de activo fijo o variable de la empresa, antes de ser requeridos para la administración, la producción o la venta de artículos o mercancías.

La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén. El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios. Debe existir un sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control). Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.

Es necesario informar a control de inventarios, control de producción, al departamento de programación y contabilidad, todos los movimientos del almacén (entradas y salidas) sobre las existencias. (Campos Medina, 2017, pág. 41)

FUNCIONES DEL ALMACÉN

La manera de organizar y administrar los almacenes depende de varios factores tales como el tamaño, el grado de descentralización deseado, la variedad de productos fabricados, la flexibilidad relativa de los equipos y facilidades de manufactura. La programación de la producción establece los parámetros que serán claves para los diseños futuros de los almacenes. Para proporcionar un servicio eficiente, las siguientes funciones son comunes a todo tipo de almacenes:

- ✓ Recepción de Materiales
- ✓ Registro de entradas y salidas del Almacén.
- ✓ Almacenamiento de materiales.
- ✓ Mantenimiento de materiales y de almacén.
- ✓ Despacho de materiales.
- ✓ Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad.

TIPOS DE ALMACÉN

Almacén Central

Este almacén es creado para disminuir los costos ya que se sitúan lo más cerca posible a las plantas de producción con lo que la distancia y la velocidad son factores críticos para su diseño.

Una de las funciones que tiene este tipo de almacén es suministrar productos a los almacenes regionales. Por lo general en estos almacenes se busca consolidar volúmenes importantes de material para disminuir lo más posible el manejo de pequeñas cantidades de material que incrementan el costo en recursos y tiempo para manipular cargas pequeñas.



Ilustración 3 Almacén central

Funciones específicas

- a. Almacenar y distribuir los materiales, mobiliarios y equipos adquiridos para las unidades administrativas.
- b. Mantener un efectivo control de calidad de los materiales y bienes, por parte del personal encargado.
- c. Mantener control de los niveles de existencia y valoración de los materiales, con un adecuado inventario.
- d. Realizar el inventario físico de equipo y materiales periódicamente, conforme a los lineamientos y métodos establecidos, e informar a la jefatura de compras sobre las inconsistencias detectadas.
- e. Coordinar el descarte de productos dañados o inactivos, determinando el peritaje correcto en el equipo y material declarado fuera de uso, manteniendo una revisión periódica de los materiales y bienes de la Institución.
- f. Ingresar todos los bienes que adquiera la Institución a través del Almacén, aun cuando la naturaleza física de los mismos requiera su ubicación directa en el lugar o dependencia que lo solicite, de ser así, deberán ser ingresados con una documentación adecuada que garantice la existencia y asignación del bien a la unidad solicitante antes de ser utilizados.

- g. Despachar todos los bienes ingresados de forma exacta como se hayan estipulado en la solicitud de bienes y servicios, descontándolos del inventario.
- h. Coordinar y supervisar el registro en el sistema de informática de todas las requisiciones internas, externas y órdenes de compra como medida de control para las entradas y salidas de los materiales, equipos y otros útiles del Almacén.
- i. Llevar estadísticas actualizadas de entradas y salidas de bienes.
- j. Ordenar y archivar documentos por medio de número de folio tales como; copias de órdenes de compra, requisiciones, facturas, garantías

Almacén Regional

Este almacén se localiza cerca de los lugares donde se van a consumir los productos. Se caracteriza por su diseño especial, adecuado para recibir gran cantidad de vehículos para la descarga de mercancía y con una zona de expedición menor. La ruta de distribución de los productos del almacén a los centros de consumo no debe ser superior a un día, por lo que este almacén se localiza cerca de los lugares donde se van a consumir los productos.



Ilustración 4 Almacén regional

Almacén en Tránsito

Se trata de un recinto especialmente acondicionado para la recepción y expedición rápida de productos. Se suele localizar en algún punto intermedio entre el almacén regional y el

lugar de consumo, cuando entre ambos hay una distancia que se tarda en cubrir un tiempo superior a un día. Suele aplicar equipos y sistemas de almacenaje sencillos.



Ilustración 5 Almacén en tránsito

Almacén en Punto de Uso

Estos almacenes son ubicados en los centros de producción colocados a una distancia accesible para los operadores que fabrican algún producto o ensamblan componentes. Se suele localizar en el lugar de consumo, por lo general se almacenan componentes que por su volumen y peso resulta más económico tenerlos en cantidades suficientes para un día de producción que enviarlos varias veces en el día.



Ilustración 6 Almacén en punto de uso



CAPÍTULO 4: DESARROLLO

ACTIVIDADES A REALIZAR

A continuación se detallan las actividades que se llevaron a cabo durante el periodo de Residencias Profesionales siendo trabajador del Grupo Agroindustrial La Huerta colaborando de manera más directa para la obtención de los objetivos del día con día.

Investigación a realizar

Para poder llevar a cabo y determinar la investigación acorde las necesidades de la problemática se logró encontrar el método correcto y poder ejercer la investigación.

En primera instancia se realizó un recorrido en el área de viveros con el fin de conocer los procesos y actividades que se desempeñan y así poder analizarlos. Así como también las funciones del personal que se encuentra involucrado. La información se fue generando mediante una serie de preguntas congruentes las cuales fueron necesarias para comprender la situación y procesos realizados.

Dentro de lo recaudado en la investigación fue necesario conocer individualmente las áreas funcionales que se encuentran establecidas, con el fin de conocer y entender la forma de trabajo, así mismo poder detectar una problemática que este causando diversos detalles que retrasan o modifican el alcance de los objetivos que el Grupo Agroindustrial La Huerta se planteó.

Las actividades desarrolladas en cada una de las áreas están muy ligadas hacia el área de almacén, es por ello que también se logró recaudar la información para establecer puntos clave hacia el control y manejo de la mercancía. Ayudando al área de Viveros a establecer mejores estándares de control y propuestas sobre posibles consecuencias al no tomarse las medidas adecuadas.

Dentro de la investigación se analizaron los registros utilizados y se detectó la deficiencia de formatos dentro del proceso.

Actividades desarrolladas

Se implementara el departamento de Gestoría de Operaciones, donde un Gestor Administrativo realizara actividades a continuación mencionadas:

- a) Planificar las recepciones con tiempo.
- b) La recepción de materiales; deberá recibir e inspeccionar los materiales, verificando cantidades con orden de compra, factura y lo que llega físicamente.
- c) Preparar informes en caso de una devolución sobre compra.
- d) Entregar el material al área solicitante.

- e) Los materiales deben apartarse por recepción cumpliendo así primeras entradas, primeras salidas.

Documentos que intervienen en la recepción de materiales:

- a) Orden de compra.
- b) Factura.
- c) Ticket de báscula.

Recepciones de Fabricación, las cuales serán registradas en sistema SAP al momento de la fabricación, en resumen, la línea de trabajo llamada sembradora trabaja en base a órdenes de fabricación, será responsabilidad del Gestor Administrativo registrar las mismas al momento que termine la orden.

Entregas a Fabricación, una vez terminado el proceso de germinación de la planta se convierte en plántula, la cual forma parte de los inventarios, mismos que son controlados por un Gestor Administrativo y se distribuyen en diferentes áreas:

- ✓ ACA (Agricultura Cielo Abierto) entregas Rancho Medio Kilo, Rancho Viejo y Rancho la Florida.
- ✓ AxC (Agricultura por Contrato) las cuales son las entregas Agricultores.
- ✓ Servicio de maquilas.
- ✓ Entregas con cargo a centro de costos.

Reaprovisionamientos, los cuales tienen alcance de almacén central a wip, así mismo el área de viveros ofrece el servicio de préstamo de caja para que los clientes puedan transportar su mercancía y para ello se emplea el uso de wip a wip, o central a wip.

Contar con un registro que se pueda ir llenando durante el día y se pueda consultar por todas las personas involucradas en el proceso ayuda al correcto cumplimiento de objetivos.

Objetivos específicos

- ✓ Mejorar la manera de trabajar de las personas.
- ✓ Contar con registros aprobados, físicos y detallados.

Actividades de desarrollo para Proyecto de Difusión

Actividad 1

- Realizar políticas para el préstamo de cajas.

- Objetivo: Optimizar el control del inventario de cajas, evitando el desabastecimiento.

Resultados: Generar las políticas para el préstamo de cajas.

Actividad 2

- Realizar una encuesta para analizar el servicio prestado en las entregas a fabricación, así mismo conocer el proceso antes de la entrega.
- Objetivo: Sistematizar los procesos para la efectiva entrega del producto.

Resultados: generar una tabla de registro con cada una de las respuestas obtenidas para conocer los resultados y elaborar gráficas que nos permita evaluar a la población.

En base a la evaluación tomar una decisión que nos permita crear un modelo de trabajo para las áreas involucradas

Elaboración de un cuestionario que sirva como herramienta, para conocer la calidad de servicio ofrecido a los clientes

CUESTIONARIO APLICADO PARA LA DETECCION DEL PROBLEMA

Para poder determinar que efectivamente el problema del departamento de viveros es en cuanto al control de inventarios y el servicio durante el proceso de venta, realice el siguiente cuestionario a seis personas, dos del personal administrativo, dos personas operarios y dos clientes.

A continuación se muestra el cuestionario realizado:

Presentación

La portadora de la presente se encuentra realizando su Estadía en el departamento de viveros y entre los objetivos de dicha estadía está estipulado que el alumno obtenga los siguientes beneficios:

- Saber – Hacer.
- Vincular la teoría y la práctica.
- Integrarse a un proyecto específico dentro del departamento.
- Desarrollar competencias laborales y de investigación.

He diseñado el siguiente cuestionario para realizar de forma más sistemática un diagnóstico sobre diversos aspectos que es relevante identificar para establecer algunas de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Datos Generales

Antigüedad en la empresa: _____

Puesto: _____

Sexo M () F ()

Instrucciones:

De acuerdo a la escala coloque en el paréntesis el grado de importancia que usted con su experiencia y conocimiento considera que tiene la variable que se indique.

La escala es:

- | | | |
|-------------------------------|-------------------------------|------------|
| 1. Muy importante/muy buena/ | 2. Importante/buena | 3. Regular |
| 4. Poco importante/poco buena | 5. Nada Importante/nada buena | |

El objetivo del siguiente cuestionario consiste en identificar factores relevantes para reforzar, mejorar o cambiar para bien del personal, la empresa y el cliente. Por ello, el cuestionario es anónimo y confidencial lo cual requiere que se responda con objetividad, honestidad y sentido constructivo.

De acuerdo a la escala:

1. ¿Cómo considera usted la calidad de nuestro servicio?
()
2. ¿De acuerdo a su experiencia como califica la satisfacción del cliente con nuestro servicio?
()
3. ¿Considera necesario cambiar nuestra forma de trabajar?
()
4. Una vez realizada la venta ¿cuál es su opinión respecto a la espera o rapidez con la que el cliente recibe el servicio completo?
()

La escala es:

1. Muy buena/rápida/ muy precisa 2. Buena/ rápida/ precisa 3. Regular
4. Poco buena/lenta / poco precisa 5. Nada buena / muy lenta/ nada precisa

5. De acuerdo a su experiencia y conocimientos según la escala califique las etapas del proceso:

- a. La atención hacia el cliente en el servicio ofrecido es()
b. La rapidez y precisión en la atención del servicio.....()
c. Precisión en las características del producto vendido en general.....()
d. Rapidez en la recepción de la orden de compra.....()
e. Rapidez en la recepción del material..... ()
f. Facturación del producto en tiempo y forma.....()

6. ¿De acuerdo a la escala que se indica, marque el paréntesis que corresponda mejor a su opinión respecto a lo que usted considera en relación a si el cliente quiera volver a solicitar nuestro servicio al necesitarlo nuevamente?

- a. Siempre.....()
b. Casi siempre..... ()
c. En pocas ocasiones..... ()
d. Casi nunca..... ()
e. Nunca.....()

“Agradezco su tiempo y sus valiosas respuestas las cuales serán retomadas para el diagnóstico con el fin de que se puedan identificar las fortalezas a cuidar así como aquellas áreas de oportunidad en las que se deberá trabajar con una actitud optimista



CAPÍTULO V RESULTADOS

EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

La investigación desarrollada en el presente proyecto logro realizarse lo siguiente:

Cuenta con propuestas para mejorar el control sobre las diversas actividades tanto para entradas y salidas de mercancía y almacenamiento Mostrando formatos que cumplen con las características necesarias en las actividades que se manejan. Para el desarrollo de las diversas actividades, fue necesario realizar diferentes formatos para mejorar el control y sistemas de seguimiento hacia la mercancía que presentaba movimiento en el inventario, como se muestran a continuación en la descripción de los procesos y actividades a realizar dentro del área de almacén.

Objetivo General:

Contar con documentos que puedan consultar todas las personas involucradas en el área de trabajo, sirviendo como guía o referencia. Estableciendo las formas de trabajo y lineamientos para su correcta ejecución.

Objetivos Específicos:

- ✓ Facilitar las operaciones de trabajo
- ✓ Mejorar el control de inventarios

Diagrama de flujo para recepción de materia prima

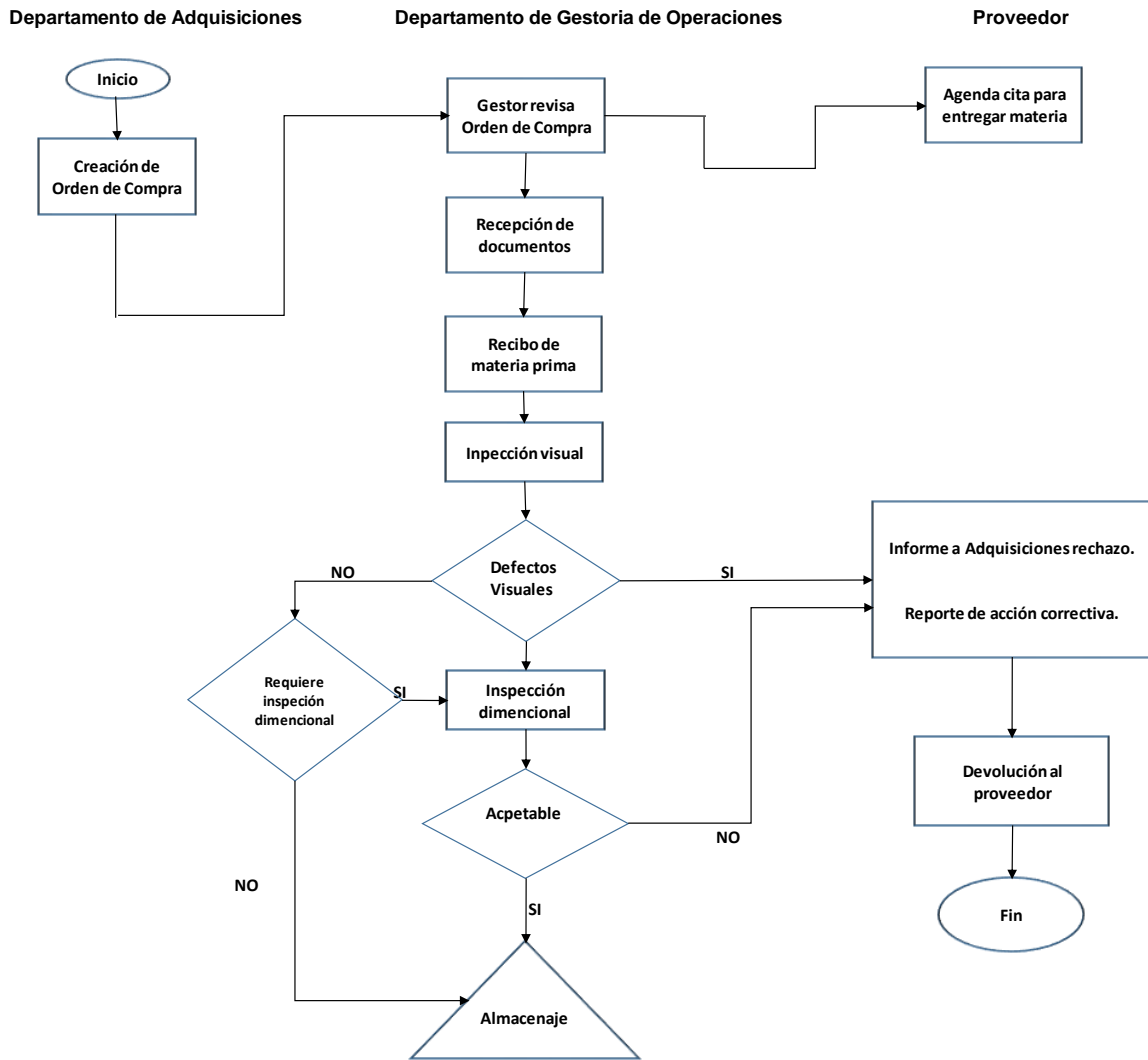


Tabla 1 Flujo de recepción de materia prima

Layout de flujo para recepción y descarga de materia prima

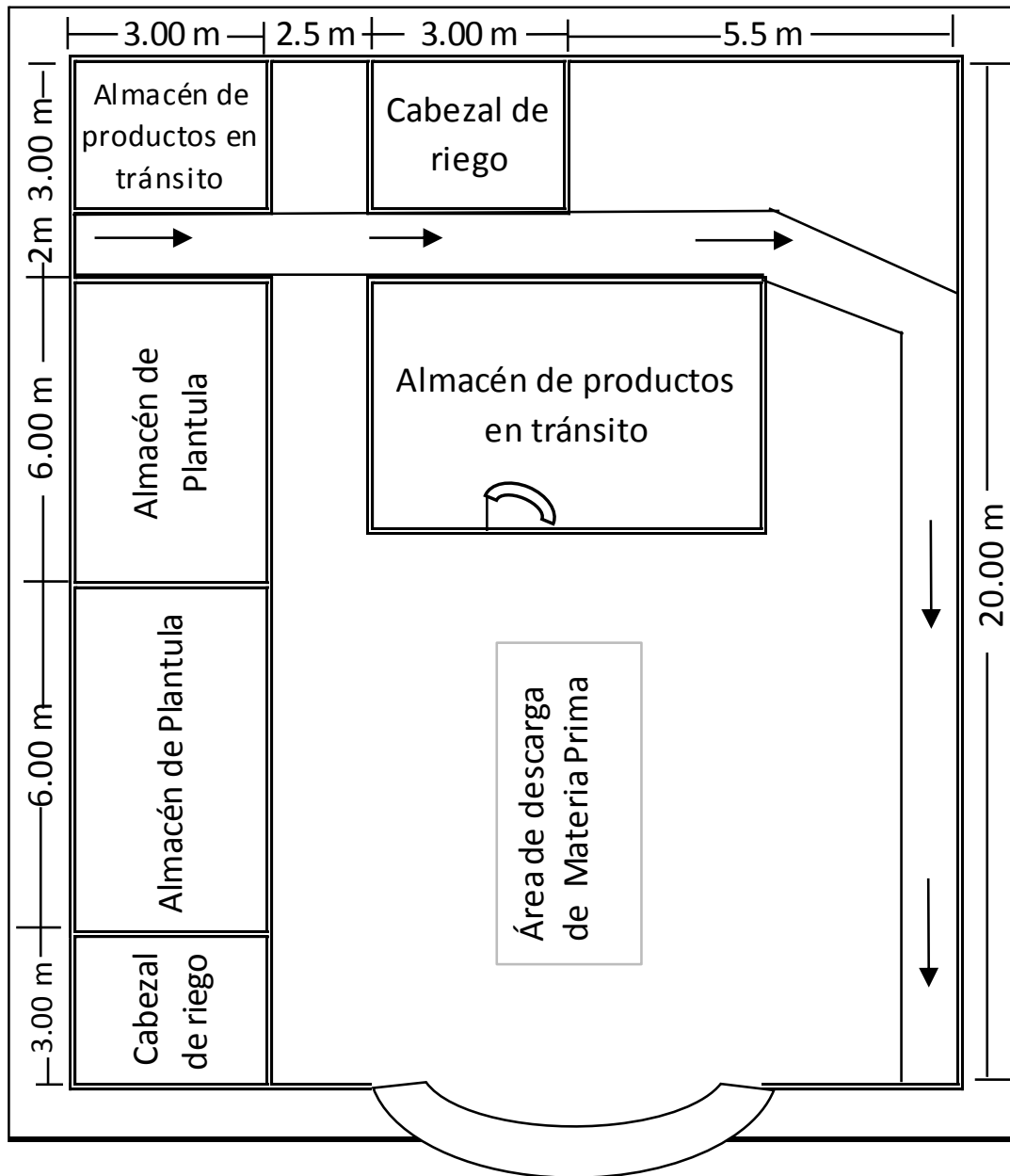


Ilustración 7 Layout de zona de recepción / descarga de materia prima.

Diagrama de flujo para recepción de materiales

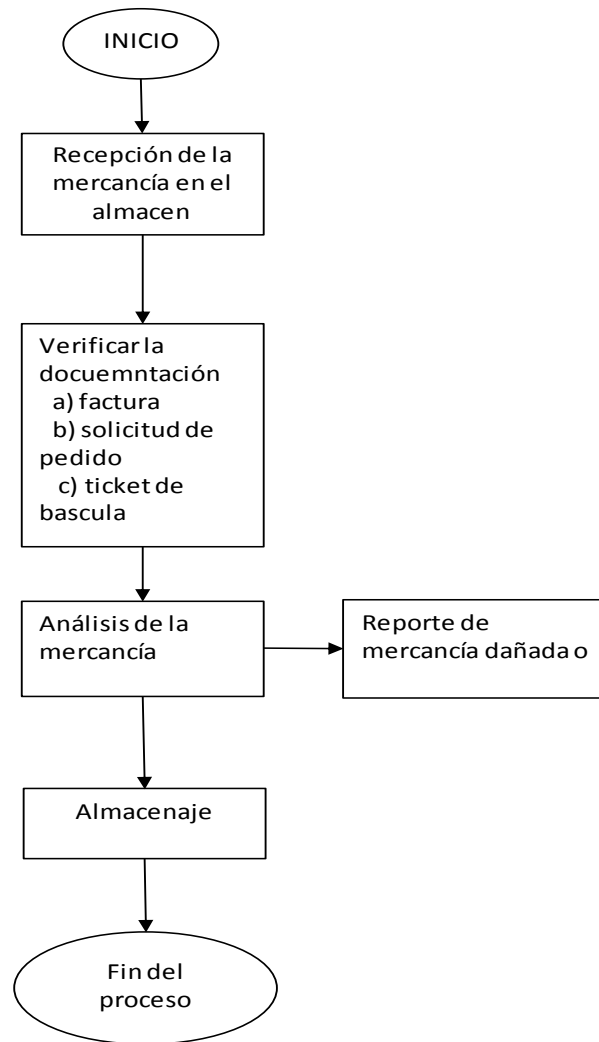


Tabla 2 Flujo de recepción de materiales

Hoja de Operación para recepción de fabricación


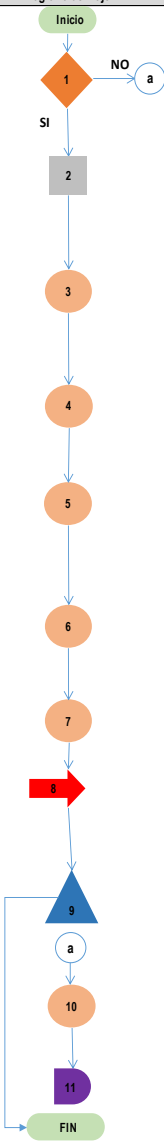
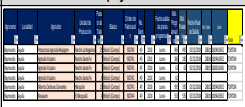
		Hoja de Operación Para Recepción de Fabricación			
División: Agrícola Proceso: Almacén Puesto Encargado: Supervisor de Almacén Puesto que Ejecuta: Almacenista		Realizó: Revisó: Autorizó:	Código: RMK-HOE- Versión 0 Fecha: 01/11/2018		
Nº	Ejecuta	Acción	Descripción	Diagrama de Flujo	Apoyo Visual
1	Auxiliar de administrativo	Decisión	Validación de actualización de plan de siembra semanal: Validar si está actualizado el plan de siembra semanal. SI: Pasar al punto 2 NO: Pasar al punto 12		 http://MacroProcesos/Agricultura/SiembrasYTrasplantes/
2	Auxiliar de viveros	Inspección	Validación de espacios disponibles en viveros: El auxiliar de viveros cuenta los espacios disponibles por cada vivero. SI: Pasar al punto 3 NO: Pasar al punto 12		
3	Auxiliar de administrativo	Operación	Distribuir los espacios para la plantula: El acomodo debe ser en base a los espacios y variedad		
4	Auxiliar de administrativo	Operación	Fabricación de Ordenes en sistema SAP: 4.1.- Colocar variedad 4.2.- Colocar cantidad 4.3.- Colocar vivero 4.4.- Liberar orden		
5	Auxiliar de administrativo	Operación	Registrar las ordenes fabricadas en formato "Hoja de siembra"		
6	Sembrador	Operación	Realizar moldes de acuerdo a orden de fabricación: Realizar los moldes de las variedades por orden		
7	Gestr Administrativo	Operación	Captura en sistema la mercancía recibida: Realizar la captura en sistema de los artículos recibidos.		Ingresar a sistema SAP en transacción MIGO, colocar cantidad fabricada y colocar en el apartado de lote proveedor: VIV/lubicación/ordendefabricación
8	Gestr Administrativo	Traslado	Lotificar: Tomar los lotes y trasladarse a donde esta el material y colocar las etiquetas que contienen el lote interno.		La etiqueta se coloca en la parte superos, sobre la charola, no en el playo.
9	Auxiliar de viveros	Almacenaje	Almacenar: El Almacenista acomodara la mercancía recibida, de tal manera que lo indica la hoja de siembra		
10	Auxiliar de viveros	Operación	Tomar Evidencia de la desviación y comunicar via correo electrónico al departament de Inocuidad & Calidad adjuntando también: motivo del rechazo, código y descripción y cantidad		
11	Auxiliar de administrativo	Demora	Esperar a que se actualice la base de datos de planeación de siembra semanal		

Tabla 3 Hoja de operación para recepción de fabricación

MOLDES	BASICO	VARIEDAD	LOTE	No DE VIVERO	GERMINACIÓN	No DE CARRO	FECHA DE SIEMBRA
100	Kale	2300	181410428	1	94%	1	19-06-18
2	Girasol	—	—	1	—	2	31-07-18

MOLDES TRASPLANTADOS	No DE TABLA	FECHA DE CONSUMO	PROYECTO
47	312	30-08-18	200675
53	312	31-08-18	200675
2	312	31-08-18	200675

MOLDES REGRESADOS
53
0
0

Orgánico

FIRMA DE ENTRAGADO: Juan Zapata

FIRMA DE RECIBIDO: HUGO MTZ P.

① 1824600195
② 1824601105

Tabla 4 Recepción de fabricación ACA

RANCHO MEDIO KILO, S.P.R. DE R.L.
 INVERNADERO No. 30 MEDIO KILO SAN FRANCISCO DE LOS ROMO, AGUASCALIENTES, C.P. 20350

A CARGO DE: Rancho Almonte FOLIO "B" 28779


POR LO SIGUIENTE: T-20 902717

CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO
745	MOLDES BROCOLI VARIEDAD 194 (612 CAV) ①	1832315198
	MOLDES COLIFLOR VARIEDAD 512 CAV ②	1832314164
Lote: 1819403652		
F.S. 17- Octubre- 2018 (104 moldes-101007)		
F.S. 18- Octubre- 2018 (641 moldes-101008)		
298- Gjas c/ 2.5 moldes c/u		
FECHA	21- Noviembre- 2018	
RECIBIO	Juan Zapata	
AUTORIZO		TOTAL

BLANCO: ORIGINAL COPIA VERDE- AGRICULTOR COPIA AZUL: ARCHIVO

Tabla 5 Recepción de fabricación AXC

Transf.



RANCHO MEDIO KILO, S.P.R. DE R.L.

INVERNADERO No. 30 MEDIO KILO SAN FRANCISCO DE LOS ROMO, AGUASCALIENTES, C.P. 20350

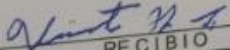
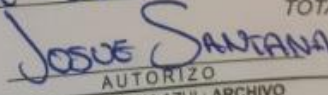
A CARGO DE ALFONSO MANCILLA LEAL		FOLIO "B"
POR LO SIGUIENTE VICENTE HERNANDEZ		28785
CANTIDAD	ARTICULO	PRECIO
295	MOLDES BROCOLI VARIEDAD 194 512 CAV	-1201573
\$66.30	MOLDES COLIFLOR VARIEDAD 512 CAV	
Lote: 522495-04-02 E.S. 10-OCTUBRE-2018 REMISON# 13695.		
1832314190		
FECHA 23 - NOVIEMBRE - 2018	TOTAL	
 RECIBIO	 AUTORIZO	
AGRICULTOR	COPIA AZUL: ARCHIVO	

Tabla 6 Recepción de fabricación servicio de germinación

El inventario de cajas es el conjunto de bienes propios de Rancho Medio Kilo los cuales están disponibles para el uso del mismo Rancho o como préstamo a agricultores, el cual se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de la empresa, por lo que se considera un activo corriente.

POLITICAS GENERALES

Rancho Medio Kilo ofrece servicios complementarios ya sea para el mismo Rancho o para otros usuarios, el cual es el préstamo de caja.

Las presentes políticas entraran en vigor a partir de su aprobación.

Estas políticas deberán revisarse por lo menos una vez al año.

Rancho Medio Kilo prohíbe:

- a) El traspaso o suministro de cajas de un Agricultor a otro.
- b) La venta o distribución de cajas.
- c) El almacenamiento de materia extraña.

Los usuarios serán responsables del uso de las cajas durante un periodo pasando este periodo se le hará el cargo del costo estándar al agricultor.

Cuando exista una diferencia en las cajas entregadas vs cajas recibidas que no quede plenamente justificado se hará el cargo del costo estándar al agricultor.

Para cumplir con lineamientos de conformidad en inventarios, se llevaran libros digitales necesarios para:

- a) Asentar en orden cronológico todas las operaciones de entradas y salidas.
- b) Asentar, derivado de una toma física, la cantidad de existencia al final de ejercicio del inventario.

Bajo el sistema de registro electrónico, se deberá grabar dicha información en un medio electrónico.

Para agricultores que carguen planta en el área de viveros;

El agricultor deberá traer sus propias cajas, en caso de no traer, se le hará el traspaso de las mismas al almacén del Agrónomo correspondiente.

- a) Cadena de suministro hará el traspaso de central a wip.
- b) El agrónomo será responsable de darle seguimiento al regreso de las mismas, en un periodo de 28 días.

Préstamo de cajas para Zamora, Sayula, Guanajuato, es responsabilidad del Agricultor el Almacenaje y control de las cajas que reciben

:

- a) Se considera consolidación para retorno de cajas por zona en cuanto se complete una unidad por 400 cajas en trotón o 700 cajas en tráiler.
- b) Al final de temporada se generar recolección de cajas.

Condiciones generales:

- a) Se considera un previo lavado a la entrega de cajas.
- b) Programar cita para carga o descarga de cajas.
- c) No se realiza la descarga de cajas si no hay personal que las reciba.
- d) Personal que valide cantidad de cajas al cargar y al regreso de las mismas.

Políticas de Viveros de Plántula

Las siguientes son políticas o funciones mínimas que se deben cumplir para llevar un adecuado proceso de almacenamiento de insumos.

- Establecer los lugares o áreas para almacenamiento apegándose a las exigencias de cada insumo.

Los resultados que a continuación se muestran, fueron producto de las encuestas realizadas a la población para determinar las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que se presentan en el área.

Evaluación de los resultados obtenidos

Análisis FODA

❖ Fortalezas

- ✓ Amplia disposición para servicio de germinación.
- ✓ Buena calidad en el producto.
- ✓ Alto nivel de confianza en los trabajadores.
- ✓ Proveedores fijos debido a la confiabilidad.
- ✓ Clientes fijos.

❖ Oportunidades

- ✓ Pueden mejorar su eficiencia y aprovechar su capacidad de almacenaje.
- ✓ Podría ejercer un plan de mejora para el control de su productividad.
- ✓ Puede ofrecer mejor servicio a sus clientes.

❖ **Debilidades**

- ✓ Definición de procesos y procedimientos.
- ✓ Falta de personal.
- ✓ Falta de control en el inventario.

❖ **Amenazas**

- ✓ Ataques de plagas y enfermedades.
- ✓ Viveros más industrializados con mejores ofertas en precios.
- ✓ Pérdidas de mercancías.



CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

CONCLUSIONES DE PROYECTO

El presente proyecto está integrado por información veraz e importante detallando las actividades desarrollada en Rancho Medio Kilo S de PR de RL, dándole énfasis en el control de inventarios en la cadena de suministro.

El departamento de almacén es muy importante dentro de la cadena de suministro, es por ello la gran importancia y cuidado de la forma de trabajo para el logro de los objetivos.

La recopilación de información se llevó a cabo del departamento de Viveros Agricultura Protegida, donde no había personal que controlara el almacén que existe dentro de él. Así mismo poder tomar medidas preventivas y correctivas para darle solución a dicha problemática.

La propuesta de mejora en el control de inventarios dentro del área de almacén ayudo para asignar responsables del área para establecer puntos clave y seguimientos de información, fue de su total aprobación, ya que uno de los problemas más significativos era la falta de control, donde las actividades a realizar, tiempos, formas, así como la distribución y acomodo de la mercancía adquirida y por adquirir ya están dentro de un lineamiento.

Es de vital importancia recalcar que el control aplicado traerá consigo resultados importantes mediante la correcta ejecución por parte de las personas responsables, en conjunto con la experiencia de los trabajadores da un amplio panorama de crecimiento laboral.

La colaboración dentro de la empresa y el departamento de viveros me ha otorgado bastantes conocimientos que enriquecen mi experiencia laboral ya que la participación y la colaboración dentro del grupo Agroindustrial me hace pertenecer a la gran familia de grupo La Huerta.



CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

Adquirí el valor de la adaptabilidad para poder permanecer eficaz y eficientemente dentro un nuevo departamento de la empresa, donde se presentaron situaciones complicadas y combatientes.

Gestioné sistemas integrales de calidad para la mejora de los procesos, ejerciendo un liderazgo estratégico y un compromiso ético.

Apliqué las capacidades para analizar e identificar los principales problemas que se presentaron y proporcionarle una solución eficiente.

Promoví el desarrollo, para la realización de los objetivos organizacionales, dentro de un marco ético y un contexto multicultural.

Actué como agente de cambio para realizar cada una de las actividades que se me fueron asignadas por la empresa.

Adquirí aptitudes como el compromiso, logrando cumplir de manera satisfactoria las actividades, la independencia donde la toma decisiones no afectan a terceros.

Actué como agente de cambio para facilitar la mejora continua y el desempeño de la organización.

Apliqué métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas en la gestión empresarial con una visión estratégica y mantenerme en un nivel de trabajo adecuado.

The background features a large, faint graphic. On the left is a yellow, irregular shape resembling a stylized building or a flame. Overlapping this and extending to the right are several interlocking gears in a light blue color. One of the gears has the text 'DÉCIMO UNIVERSIDAD' written along its inner circumference.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

FUENTES DE INFORMACIÓN

Bibliografía

Benavides Pañeda, J. (2004). *Administración Mc Graw Hilla Interamericana México 2004 Páginas 63 a 88.* . México: Biblioteca Magna HD30.4 2004.

Campos Medina, R. O. (2017). *Manual de procedimientos para el área de almacén.* Pabellón de Arteaga, Aguascalientes.

Gonzalez Correa, F. (2007). *Manufactura Esbelta (Lean Manufacturing). Principales Herramientas.* México.

La Huerta: seis décadas que tracienden al campo. (2016). *Lider Empresarial.*

Moreno Martín, M. A. (s.f.). *Filosofía Lean.*

Sunil, C. y. (2008). *Administración de la cadena de suministro. Estrategia planeación y operación.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

Wikipedia. (2018). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_DAFO

Tabla 7 Cronograma de actividades

Actividades	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Análisis del área de trabajo					
Procesamiento y análisis de la información					
Presentación de hallazgos y plan de trabajo.					
Elaboración de Análisis FODA.					
Realización de formatos y lineamiento					
Ejecución y presentación de la etapa I					



CAPÍTULO 9: ANEXOS

	RANCHO MEDIO KILO, S. DE P.R. DE R.L. SALIDA DE MERCANCÍA				RMK-REG-153			Folio:01				
					FECHA DE REVISIÓN		FECHA DE LIBERACIÓN					
					NÚMERO DE REVISIÓN		NIVEL		DEPARTAMENTO RESPONSABLE			
							ALMACÉN DE EMPAQUE					
No.	Fecha	Codigo	Descripción	Lote	Orden de Fabricación/Vale	Desglose	Responsable de Entrega	Unidades Consumidas			Documento de Salida SAP	Recibe
								Salida	Devolución	Total		
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
12												
13												
14												
15												
16												
17												
18												
19												
20												
21												
22												
23												
24												
25												


Ejecutor
 CE Claribel Esquivel Garcia
 JR Joel Resendiz Alonso
 LV Luis Fernando Vadena Rodriguez
 JG Javier González Montañez.

Verificador
 NM Noé Marquez Raygoza
 FM Francisco Montiel Hernández

Verificó: _____

Nota: Este registro se debe llenar con pluma azul, cancelar espacios vacíos y anotar observaciones al reverso

Figura 2 Formato salidas de materiales RMK-REG-153

	RANCHO MEDIO KILO, S. DE P.R. DE R.L. PROGRAMA Y REPORTE SEMANAL DE SIEMBRAS VIVEROS				RMK-REG-96			Folio:			
					FECHA DE REVISIÓN		FECHA DE LIBERACIÓN				
					07/04/2017						
					NÚMERO DE REVISIÓN		RETENER		DEPARTAMENTO RESPONSABLE		
					1		5 años		VIVEROS		
SEM/AÑO				DEL		AL					
						2 personas sembraron					

ORDEN SAP	CLIENTE	BASICO	CANTIDAD	SEMCAV	VARIEDAD	FECHA DE SIEMBRA PROG	FECHA SIEMBRA REAL	HORA INICIO	HORA FIN	CANTIDAD REAL	LOTE DE SEMILLA	EJECUTOR	VERIFICO	LOTE DE TERMINADO
		TOTAL	-											

Ejecutor

Verificador

Verificó: _____

Figura 3 Formato realizado para registro de Órdenes de Fabricación RMK-REG-96