



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR LA RESIDENCIA
PROFESIONAL DE LA CARRERA DE ING. GESTIÓN
EMPRESARIAL MODALIDAD MIXTA...**

PRESENTA:

SELINDI AZUCENA RODRIGUEZ DE LA CRUZ

CARRERA:

ING. GESTIÓN EMPRESARIAL MODALIDAD MIXTA

DIAGNOSTICO EMPRESARIAL



FERQUIAGRO, SA DE CV

Asesor externo
Roberto Ochoa Escobar

Asesor interno
Gerardo Pozo Vásquez

Pabellón de Arteaga, Ags. 9 de Diciembre 2023
Agosto 2023 –Diciembre 2023

Índice

| | |
|---|----|
| <i>CAPÍTULO 1: PRELIMINARES</i> | 5 |
| <i>Agradecimientos</i> | 5 |
| <i>Resumen</i> | 6 |
| <i>CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO</i> | 8 |
| <i>Introducción</i> | 8 |
| <i>Descripción de la empresa</i> | 9 |
| <i>Problemas</i> | 12 |
| <i>Justificación</i> | 13 |
| <i>Objetivos</i> | 14 |
| <i>CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO</i> | 15 |
| <i>Definición de Diagnóstico Empresarial</i> | 15 |
| <i>Métodos y Herramientas para el Diagnóstico Empresarial</i> | 17 |
| <i>Etapas del Diagnóstico Empresarial</i> | 19 |
| <i>Análisis de Datos</i> | 21 |
| <i>CAPÍTULO 4: DESARROLLO</i> | 23 |
| <i>Planeación</i> | 23 |
| <i>Recolección de Datos</i> | 25 |
| <i>Análisis de Datos mediante la matriz FODA</i> | 31 |
| <i>Informe o Diagnóstico Empresarial por área</i> | 35 |
| <i>Propuestas de solución</i> | 37 |
| <i>Cronograma de actividades</i> | 39 |
| <i>CAPÍTULO 5: RESULTADOS</i> | 40 |
| <i>DIAGNÓSTICO ADMINISTRACIÓN</i> | 41 |
| <i>PROBLEMA</i> | 41 |
| <i>DIAGNÓSTICO DE RECURSOS HUMANOS</i> | 57 |
| <i>PROBLEMA</i> :..... | 57 |
| <i>DIAGNÓSTICO DE FINANZAS</i> | 66 |
| <i>DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA</i> | 79 |
| <i>PROBLEMA</i> | 79 |
| <i>DIAGNÓSTICO DE OPERACIONES</i> | 89 |
| <i>PROBLEMA</i> :..... | 89 |

| | |
|---|-----|
| <i>CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES</i> | 100 |
| <i>CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS</i> | 102 |
| <i>CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN</i> | 104 |
| <i>CAPÍTULO 9: ANEXOS</i> | 105 |
| <i>Carta de aceptación para residencias profesionales</i> | 105 |
| <i>Derechos de autor</i> | 106 |
| <i>Aviso de Privacidad</i> | 107 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Cronograma general de actividades..... | 24 |
| Tabla 2 Encuesta administrativa..... | 27 |
| Tabla 3 Aplicación de encuesta al área administrativa | 28 |
| Tabla 4: Aplicación de encuesta al área de Recursos humanos..... | 29 |
| Tabla 5: Aplicación de encuesta al área de mercadotecnia..... | 30 |
| Tabla 6: Aplicación de encuesta al área de operaciones | 30 |
| Tabla 7: Cronograma de actividades específicas | 39 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1: Análisis FODA del área Administrativa..... | 31 |
| Figura 2: Análisis FODA del área de Finanzas..... | 32 |
| Figura 3: Análisis FODA del área de Recursos Humanos..... | 33 |
| Figura 4: Análisis FODA del área de Mercadotecnia..... | 34 |

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

Agradecimientos.

La gratitud es la flor más hermosa que brota del alma; por eso, quiero expresar mi sincero agradecimiento a las personas más importantes en mi vida. Gracias a ellas, logré cumplir uno de mis sueños y metas.

En primer lugar, agradezco a mis padres, quienes, a pesar de todas las dificultades que se presentaron, siempre confiaron en mí. Su apoyo inquebrantable fue fundamental para mi éxito.

A mis hermanos, les agradezco por ofrecerme su apoyo incondicional y, sobre todo, por brindarme consejos cuando más los necesitaba.

A mi esposo, gracias por impulsarme a cumplir mis sueños, por apoyarme en todo momento, por dedicarme su tiempo, esforzarse para que no nos falte nada, estar siempre presente y enseñarme el significado de una familia plena y feliz.

A mis hijos, agradezco la paciencia que demostraron durante todo el proceso.

A mi familia en general, gracias por enseñarme a no rendirme. Su constante impulso y esfuerzo me mostraron que se pueden alcanzar muchos logros trabajando incansablemente.

A mis maestros de todos los niveles educativos, les agradezco por creer en mí y transmitirme todo su conocimiento, permitiéndome llegar a la etapa final con éxito.

A mis compañeros y amigos, gracias por estar siempre presentes, brindarme consejos, impulsarme y compartir valiosas enseñanzas de vida.

Resumen.

El diagnóstico empresarial constituye un proceso integral que involucra la evaluación y análisis profundo de diversos aspectos dentro de una organización con el propósito de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este análisis se extiende a diferentes áreas, abarcando desde la estructura organizativa y los recursos humanos hasta las operaciones, las finanzas y la estrategia empresarial.

Este proceso proporciona la capacidad de identificar áreas específicas que demandan mejoras en el entorno laboral, ya sea en términos de eficiencia operativa, comunicación interna, desarrollo de habilidades del personal, entre otros aspectos fundamentales.

Al evaluar la estructura organizativa y la gestión de recursos humanos, el diagnóstico facilita a la empresa la asignación más efectiva de los talentos y habilidades de su personal. Este enfoque contribuye significativamente a mejorar la productividad general y fomentar la satisfacción laboral dentro de la organización.

Permite determinar las necesidades de formación y desarrollo del personal, facilitando la implementación de programas educativos y de capacitación que mejoren las habilidades y competencias de los empleados.

La identificación y solución de problemas en el entorno laboral contribuyen a crear un clima de trabajo más positivo, lo que, a su vez, puede aumentar la motivación y la retención de empleados.

Evaluar la comunicación interna es crucial para una operación empresarial eficiente. El diagnóstico permite identificar brechas en la comunicación y proponer soluciones para fortalecerla, lo que conduce a una mayor cohesión y colaboración dentro de la organización.

La evaluación de procesos operativos identifica ineficiencias y cuellos de botella, permitiendo implementar cambios para mejorar la eficiencia y reducir costos.

Anticipar y adaptarse a cambios en el entorno empresarial es esencial para la supervivencia a largo plazo. El diagnóstico ayuda a la empresa a estar al tanto de cambios en el mercado, tecnología y regulaciones, y a ajustar su estrategia en consecuencia.

En resumen, el diagnóstico empresarial es una herramienta esencial para evaluar y mejorar el entorno laboral, promoviendo la eficiencia operativa, el desarrollo del personal y la adaptabilidad a un entorno empresarial cambiante.

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

Introducción

El presente proyecto se centra en el desarrollo de un diagnóstico empresarial en la reconocida empresa Ferquiagro S.A de C.V. A lo largo de este análisis exhaustivo, se exploraron a fondo diversos aspectos fundamentales de la organización, desde su estructura interna hasta sus procesos operativos, con el objetivo de obtener una visión integral de su desempeño empresarial.

Este proceso de diagnóstico no solo involucró la evaluación de las fortalezas y debilidades de Ferquiagro S.A de C.V, sino también la identificación de oportunidades estratégicas y amenazas en su entorno empresarial. El objetivo primordial fue proporcionar una base informada para la toma de decisiones, así como recomendar acciones específicas que contribuyeran al crecimiento y a la optimización de su funcionamiento.

A lo largo de este documento, se detallarán los métodos y enfoques empleados durante el diagnóstico, así como los resultados obtenidos y las conclusiones derivadas de este proceso analítico. Este estudio no solo ofrece una visión retrospectiva del estado actual de Ferquiagro S.A de C.V, sino que también sienta las bases para futuras estrategias y acciones correctivas, contribuyendo así al desarrollo continuo y la competitividad en el dinámico panorama empresarial.

Descripción de la empresa.

La empresa FERQUIAGRO es una empresa dedicada a la venta y distribución de productos y servicios relacionados con el sector agrícola. Fundada en el año de 1994 en Rincón de Romos, ferquiagro ha crecido y se ha consolidado como un referente en su área de cobertura, que incluye el estado de Aguascalientes, el sur de Zacatecas y las regiones sureste y suroeste de Zacatecas.

La empresa ofrece una amplia gama de productos, que incluye fertilizantes granulados y solubles, agroquímicos para el control de plagas y enfermedades, bioestimulantes de la marca Lida y semillas de maíz con marca propia desde 2023. Además, Ferquiagro cuenta con el desarrollo de sus productos estrella, Axlum, este producto ya cuenta con su registro Homri y COFEPRIS vigente.

Esta compañía también ofrece servicios adicionales para respaldar a sus clientes en su sector agrícola. Estos incluyen la entrega de productos a domicilio, fumigación con drones Agras T30 desde 2020 y su asesoría especializada brindada por ingenieros Agrónomos desde 2015. La empresa se esfuerza por brindar soluciones integrales y de calidad, promoviendo el desarrollo sostenible del sector agrícola y buscando superar las expectativas de sus clientes.

Actualmente esta compañía cuenta con sucursales en Calvillo, Aguascalientes, desde 2019, Loreto, Zacatecas desde 2021, además de su matriz en Rincón de Romos desde su fundación, Ferquiagro ha establecido presencia sólida en su área de operaciones agrícolas, buscando contribuir al avance de la industria agrícola en las comunidades a las que sirve.

En ferquiagro su misión es proveer soluciones integrales de calidad para el sector agrícola, ofreciendo productos, así como servicios que impulsen el crecimiento y desarrollo sostenible de sus clientes. Están comprometidos a proporcionar fertilizantes, agroquímicos y bioestimulantes de la más alta calidad, así como asesoría especializada y tecnología innovadora para el control de las plagas y enfermedades. Su objetivo es ser

líder en el mercado, brindando un excelente servicio de entrega a domicilio y fumigación con drones, con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes así como contribuir al avance de la industria agrícola e estado de Aguascalientes y las regiones circundantes.

Su visión es clara pues se esfuerzan por ser reconocidos como socio de confianza y proveedor líder en soluciones agrícolas de calidad en su área de cobertura, busca consolidar su posición como referentes en el mercado, ofreciendo productos innovadores y servicios especializados que superen las expectativas del cliente. Su visión es sustentar el desarrollo sostenible del sector agrícola, promoviendo prácticas responsables y respetuosas con el medio ambiente. Aspiran a expandir sus operaciones, así como sucursales, fortaleciendo su presencia y contribuyendo al proceso de las comunidades agrícolas en el estado de Aguascalientes, sur de Zacatecas y regiones adyacentes.

Durante mi estadía en la empresa, desempeñé el rol de Especialista en Diagnóstico Empresarial, asumiendo la responsabilidad fundamental de analizar y evaluar a fondo todos los aspectos operativos de la organización. Mi enfoque se centró en comprender la estructura interna, identificar áreas de mejora y proponer estrategias para optimizar el rendimiento general de la empresa.

Mis responsabilidades abarcaron la recopilación de datos cruciales mediante entrevistas detalladas con el personal en todos los niveles, el análisis minucioso de documentos internos y la revisión de datos financieros. Este proceso me permitió obtener una visión completa de la empresa y sus dinámicas operativas.

Como parte integral del equipo, mi tarea consistía en identificar oportunidades para la eficiencia operativa, la optimización de recursos y la mejora de la toma de decisiones. Presenté informes detallados a la alta dirección, comunicando de manera clara y precisa los hallazgos y las recomendaciones estratégicas.

Además, desempeñé un papel activo en la implementación de cambios y mejoras, colaborando estrechamente con diversos departamentos para asegurar la alineación de

las estrategias propuestas con los objetivos organizativos. Mi objetivo final fue contribuir significativamente al desarrollo sostenible y al éxito continuo de la empresa en su entorno empresarial.

Durante mi tiempo como Especialista en Diagnóstico Empresarial, utilicé mi experiencia y habilidades analíticas para proporcionar una base sólida para la toma de decisiones informadas, contribuyendo así a fortalecer la posición competitiva y la salud general de la organización en el mercado.

Problemas

La empresa FERQUIAGRO S.A. DE C.V. mantuvo su posición en el mercado a lo largo de los años; sin embargo, recientemente, enfrentó una serie de desafíos que exigían una evaluación integral de su situación. A pesar de contar con un equipo competente y una base de clientes leales, se observó una disminución en la rentabilidad y una percepción de estancamiento en el crecimiento. Para abordar estos problemas, la empresa decidió llevar a cabo un diagnóstico en las áreas clave de la organización.

Se llevó a cabo una evaluación del estado actual de la empresa para detectar y resolver los siguientes problemas:

Administración adecuada.

Desempeño eficiente en el área de Recursos Humanos.

Mercadotecnia eficiente que potencialice las ventas.

Operaciones que satisfagan las necesidades del mercado.

Finanzas sanas que permitan obtener recursos para solventar los gastos.

La realización de un diagnóstico en estas áreas permitió a Ferquiagro S.A. de C.V. abordar los problemas específicos y establecer un plan estratégico para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades en cada aspecto clave de la empresa.

Justificación

Es crucial que las empresas dispongan de un sistema que evidencie un orden adecuado y una correcta división del trabajo. La carencia de una estructura organizacional sólida conlleva a la toma ineficiente de decisiones, la ejecución incorrecta de actividades y dificultades para obtener un rendimiento óptimo de los colaboradores, entre otras complicaciones.

En el contexto de las organizaciones, cada colaborador desempeña un papel crucial como parte de un equipo con un objetivo común. Por este motivo, sus funciones constituyen un factor clave para el desarrollo de una estructura organizacional, y comprenderlas permite definir procedimientos, actividades y responsabilidades.

En el caso de la empresa FerquAgro S.A de C.V, la ausencia de una estructura formal ha generado dificultades para llevar a cabo las funciones de manera eficiente. La falta de una estructura organizacional clara impide que el personal conozca con precisión sus actividades y cómo realizarlas, motivando la búsqueda de soluciones. Por esta razón, el asesor de la compañía busca el apoyo de estudiantes para llevar a cabo un proyecto conjunto de mejora en la estructura organizacional, con el objetivo de operar de manera más eficiente.

A partir de junio de 2023, la dirección general autoriza un plan de Mejora Continua/Mejora Contigo para todas sus áreas y sucursales. Este plan busca perfeccionar la empresa en todos los aspectos, incluida la implementación de un plan que permita visualizar el estado actual de la empresa para obtener beneficios significativos, como la realización eficaz y eficiente de tareas, considerando una estructura formal que brinde claridad sobre las áreas y funciones de la empresa. Esta mejora será posible mediante una alianza formal entre la empresa y la institución educativa, involucrando al estudiante, al asesor interno de la empresa y al asesor de la institución educativa. Esta colaboración pretende desarrollar habilidades como el análisis, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, enriqueciendo así las diversas áreas funcionales de la empresa.

Objetivos

Objetivo general:

Efectuar diagnostico que permita conocer el estado actual de la empresa.

Objetivos específicos:

Llevar a cabo una evaluación del estado actual de la empresa relacionado con las funciones, procesos y personal, por área.

Detectar oportunidades, fortalezas, debilidad y amenazas.

Generar propuestas de solución

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

Definición de Diagnóstico Empresarial

El diagnóstico empresarial se refiere a un análisis sistemático y en profundidad de diversos aspectos de una organización con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Este proceso es esencial para comprender la situación actual de la empresa y desarrollar estrategias efectivas para mejorar su desempeño. De acuerdo a lo que expresa Manuel Martínez (1998) “el diagnóstico es la conclusión del estudio de la investigación de una realidad, expresada en un juicio comparativo sobre una situación dada”.

El diagnóstico empresarial es un tema abordado por varios autores en el campo de la gestión y la administración empresarial. Algunos de los autores que han contribuido con teorías, enfoques y metodologías relacionadas con el diagnóstico empresarial incluyen:

Kurt Lewin: Psicólogo y teórico de la gestión. Introdujo el modelo de tres etapas de cambio organizacional, que implica la fase de descongelamiento (diagnóstico), cambio y recongelamiento.

Peter Drucker: Conocido como el "padre de la administración moderna". En su obra "Concept of the Corporation", aborda la importancia del análisis organizacional para comprender la estructura y el desempeño de una empresa.

Michael Porter: Autor de "Estrategia Competitiva" y otros trabajos relacionados con estrategias empresariales. Su enfoque en la cadena de valor y el análisis de las fuerzas competitivas influye en el diagnóstico de la posición competitiva de una empresa.

Andrew Pettigrew: Investigador en gestión estratégica y cambio organizacional. Contribuyó al desarrollo de enfoques para el diagnóstico de la cultura organizativa y la gestión del cambio.

Rensis Likert: Psicólogo y experto en organización. Su trabajo en sistemas de gestión participativos y la medición del desempeño organizativo es relevante para el diagnóstico de las prácticas de gestión.

Chris Argyris: Psicólogo y teórico organizacional. Sus contribuciones al aprendizaje organizacional y la identificación de "defensas organizacionales" son relevantes para el diagnóstico de problemas organizativos.

Edgar H. Schein: Psicólogo organizacional. Su trabajo en cultura organizacional y liderazgo ha influido en el diagnóstico de la cultura y la identificación de problemas en la dinámica de grupo.

Peter Senge: Autor de "La Quinta Disciplina". Enfoque en el aprendizaje organizacional y la identificación de patrones sistémicos en el diagnóstico de problemas organizativos. Estos autores han abordado el diagnóstico empresarial desde diversas perspectivas, proporcionando herramientas y marcos conceptuales valiosos para comprender y mejorar el funcionamiento de las organizaciones

Métodos y Herramientas para el Diagnóstico Empresarial

El análisis FODA (SWOT):

Evalúa Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para proporcionar una visión integral de la situación interna y externa de la empresa. Sánchez Huerta, D. (2020) menciona que “El análisis FODA, también conocido en los países hispano hablantes como DAFO o DOFA y en los angloparlantes como SWOT, es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas, y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno. Es también una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada por Albert S. Humphrey en la Universidad de Stanford (EE. UU.) en los años sesenta, y sigue estando plenamente vigente a día de hoy. Cada sigla de un análisis FODA o DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que se estudian: F de fortalezas, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas. La forma visual de un análisis FODA o DAFO es una matriz de cuatro cuadrantes donde se listan las principales características y observaciones correspondientes a cada una de la teoría mencionada.”

Entrevistas:

El American College Dictionary define la entrevista como “un encuentro de personas cara a cara, especialmente para conversar de manera formal”.

Por su parte, Bingham, Moore y Gustafson en “Cómo entrevistar” dicen que “una entrevista es una conversación con una finalidad concreta que no sea la satisfacción que produce la conversación misma”. Estos autores emplean el término “conversación” en su sentido más amplio: incluyendo toda interacción entre entrevistador y entrevistado (no sólo palabras, sino también “gestos, posturas, expresiones faciales y otras conductas comunicativas”).

Diagrama de Ishikawa

“El diagrama de Ishikawa conocido también como causa-efecto, es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema. Nos permite, por tanto, lograr un conocimiento común de un problema complejo, sin ser nunca sustitutivo de los datos. Los Errores comunes son construir el diagrama antes de analizar globalmente los síntomas, limitar las teorías propuestas enmascarando involuntariamente la causa raíz, o cometer errores tanto en la relación causal como en el orden de las teorías, suponiendo un gasto de tiempo importante.”

Walter Stachú, S. (2009)

Etapas del Diagnóstico Empresarial

Planificación:

La planeación en el diagnóstico empresarial es el proceso de establecer metas y objetivos claros, identificar las acciones necesarias para lograrlos, y diseñar estrategias que guíen el camino hacia la mejora continua. Incluye la evaluación de los resultados del diagnóstico, la priorización de áreas críticas y la formulación de planes de acción que aprovechen las fortalezas y aborden las debilidades identificadas durante el análisis de la empresa.

Esta definición resalta la importancia de la planeación como una etapa clave después de realizar un diagnóstico empresarial. La planeación estratégica permite a la organización traducir los hallazgos del diagnóstico en acciones tangibles y estrategias que impulsen el crecimiento, la eficiencia y la competitividad. Es necesario tener en cuenta que diferentes autores pueden enfocarse en aspectos específicos de la planeación, dependiendo de sus enfoques y experiencias en el ámbito empresarial.

Recolección de Datos:

La recolección de datos es el proceso de adquirir información específica, observable y medible con el propósito de responder a preguntas de investigación, validar hipótesis o cumplir con los objetivos de un estudio. Este proceso implica seleccionar y aplicar métodos y técnicas adecuadas para obtener datos que sean fiables y válidos.

Desde la perspectiva de autores como Robert Yin, conocido por su trabajo en estudios de caso, y otros investigadores, la recolección de datos puede llevarse a cabo mediante diversas estrategias.

Autores como Arizabaleta y E. V. mencionan que para realizar un diagnóstico empresarial este se realiza mediante las áreas funcionales separadas. Como se muestra a continuación:

Administración: Planeación, organización, dirección y control de todas las áreas de la empresa. Además de la Estructura Organizacional, Misión, visión, políticas, objetivos, metas, estrategias.

Recursos humanos: Reclutamiento y selección, inducción, capacitación y entrenamiento, clasificación y valoración de cargos, administración de salarios, bienestar, salud ocupacional.

Mercadotecnia: Investigación de mercados, precios, publicidad y promoción, canales de distribución, fuerza de ventas.

Finanzas: Contabilidad, costos, análisis financiero, cartera, presupuestos, auditoría.

Producción u Operaciones: Materias primas, programación y control, producción, métodos de distribución en planta, mantenimiento, control de calidad, seguridad industrial.

Análisis de Datos

El análisis de datos es el proceso de examinar, interpretar y modelar datos con el objetivo de descubrir patrones, extraer información relevante y tomar decisiones informadas. Involucra la aplicación de métodos estadísticos, técnicas de minería de datos y herramientas analíticas para explorar y comprender la estructura, las relaciones y las tendencias dentro de conjuntos de datos.

Esta definición aborda la naturaleza amplia y multifacética del análisis de datos, que puede incluir desde simples resúmenes estadísticos hasta complejos modelos predictivos. Ten en cuenta que diferentes autores y disciplinas pueden tener enfoques ligeramente diferentes, ya que el análisis de datos es una práctica que abarca campos como estadísticas, ciencias de la computación, negocios, entre otros.

Informe y Propuestas:

Los informes y propuestas son dos tipos de documentos utilizados en diversos contextos, desde el ámbito empresarial, estos nos permiten hacer una presentación de resultados y propuestas de mejora, destacando acciones específicas y estrategias recomendadas.

Importancia del Diagnóstico Empresarial:

Michael Porter, conocido por su trabajo en estrategia empresarial, ha resaltado la necesidad de una comprensión profunda de la posición competitiva de una empresa en su entorno. Un diagnóstico ayuda a identificar factores clave, como la ventaja competitiva y las oportunidades de mejora.

Además, para hablar de la importancia del diagnóstico empresarial se tiene que resaltar puntos clave como los que se mencionan a continuación.

Toma de Decisiones Informada:

Proporciona a los líderes empresariales la información necesaria para tomar decisiones informadas y estratégicas. "La decisión es el proceso de selección de una alternativa o curso de acción" Prat, M. B. (2004).

Mejora Continua:

Facilita un enfoque de mejora continua al identificar constantemente áreas de oportunidad. Masaaki Imai (1980)"Kaizen significa mejora continua involucrando a todos los empleados: gerentes y trabajadores por igual. Kaizen es también la filosofía que sostiene que grandes resultados provienen de pequeñas mejoras acumulativas. De este modo, Kaizen significa mejoras incrementales y continuas de cualquier actividad a través de la participación de todos los empleados."

Adaptabilidad al Cambio:

Permite a la empresa adaptarse a cambios en el entorno empresarial y mantener su competitividad. La adaptabilidad al cambio implica la habilidad de una organización para anticipar, aceptar y ajustarse proactivamente a las transformaciones en su entorno interno y externo. Según autores como John Kotter y otros expertos en gestión del cambio, se destaca que la adaptabilidad es esencial para la supervivencia y el éxito a largo plazo de una organización en un entorno empresarial dinámico.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

Planeación.

En la primera fase del proceso de diagnóstico empresarial, se llevó a cabo la etapa crucial de la planeación.

En este contexto, se delinearon las siguientes actividades en la etapa de planeación:

Definición de Objetivos: Se establecieron claramente los objetivos del diagnóstico empresarial, identificando las áreas clave a evaluar y los resultados esperados.

Objetivo general:

Efectuar diagnóstico que permita conocer el estado actual de la empresa.

Objetivos específicos:

Llevar a cabo una evaluación del estado actual de la empresa relacionado con las funciones, procesos y personal, por área.

Detectar oportunidades, fortalezas, debilidad y amenazas.

Generar propuestas de solución

Identificación de Recursos: Se determinaron los recursos necesarios para llevar a cabo el diagnóstico, incluyendo personal, herramientas analíticas, tecnología y cualquier otro elemento esencial.

Se identificó al personal de cada área funcional dentro de la empresa.

Se utilizaron herramientas analíticas como el análisis FODA

Se utilizó computadora para recabar los datos.

Elaboración de un Cronograma: Se diseñó un cronograma detallado que especificaba los plazos de ejecución para cada tarea. Esto permitió una gestión eficiente del tiempo y una distribución equitativa de las responsabilidades.

| Actividades | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|---------------|-------------------|----------------|------------------|------------------|
| Planeación del diagnóstico y Diseños de encuestas por área. | | | | | |
| Recolección de datos (Aplicación de encuesta por área) | | | | | |
| Análisis de datos por área (análisis FODA) | | | | | |
| Informe y propuestas (Elaboración de diagnóstico y propuestas de solución por área) | | | | | |
| Entrega de material y presentación de resultados | | | | | |

Tabla 1: Cronograma general de actividades

Metodología de Evaluación: Se definió la metodología exacta que se utilizaría para recopilar datos, analizar información y obtener resultados significativos. Esto incluyó la selección de técnicas de investigación, entrevistas y análisis FODA.

Comunicación Interna: Se estableció un plan de comunicación interna para garantizar que todos los miembros del equipo estuvieran alineados con los objetivos del diagnóstico y entendieran sus roles y responsabilidades.

Recolección de Datos

Se procedió a diseñar encuestas específicas para cada área, en las cuales se incluyeron preguntas apropiadas y pertinentes para su aplicación. El objetivo era obtener información que proporcionara datos reales y útiles, permitiendo así ofrecer un diagnóstico preciso. Se creó una encuesta dirigida al área de administración, otra al área de finanzas, una tercera al área de recursos humanos, una cuarta al área de mercadotecnia y una quinta al área de operaciones. Cada encuesta fue elaborada con el propósito de abordar aspectos particulares de cada área y recopilar información relevante para el análisis integral de la empresa.

Encuesta para el área de Administración:

- ¿La empresa cuenta con un organigrama general y descripciones de puestos por escrito?
- ¿La empresa ha definido su misión y es conocida por el personal?
- ¿La empresa ha definido su visión y es conocida por el personal?
- ¿La empresa tiene una filosofía y valores establecidos?
- ¿Tiene objetivos y metas generales la empresa?
- ¿Participa el personal en la definición de la planeación?
- ¿El empresario cuenta con experiencia y capacitación adecuada?
- ¿La empresa tiene algún método o sistema para la toma de decisiones?
- ¿Están claramente establecidas las políticas de la empresa?
- ¿Están claramente establecidos los procedimientos de la empresa?
- ¿Existen medios para evaluar el desempeño de las áreas?

Encuesta para el área de Recursos Humanos:

- ¿La empresa cuenta con una administración adecuada del área de Recursos Humanos?
- ¿Se realiza una planeación de acuerdo a las necesidades de la empresa en Recursos Humanos?
- ¿El reclutamiento y la selección del personal son adecuados?
- ¿Existen procesos adecuados para el reclutamiento y selección del personal?
- ¿La contratación se realiza conforme a los lineamientos de la ley federal de trabajo?

- ¿Cómo es la permanencia de los colaboradores en la empresa?
- ¿Cómo es la situación laboral actual de la empresa?

Encuesta para el área de Mercadotecnia.

- ¿Cuenta con administración adecuada en el área?
- ¿Planea las ventas?
- ¿Cómo ha sido el comportamiento de sus ventas?
- ¿Conoce las necesidades de sus clientes?
- ¿Conoce su posición ante la competencia?
- ¿Es adecuada la estrategia de mercado?

Encuesta para el área de Operaciones.

- ¿Cuenta con una administración adecuada en el área?
- ¿La planeación del área es correcta?
- ¿Conoce los costos de sus operaciones?
- ¿Los inventarios son adecuados?
- ¿Se tiene una correcta distribución de la planta?
- ¿La maquinaria y el equipo son correctos para su operación y da mantenimiento?
- ¿Cuenta con sistemas de producción definidos?
- ¿Cuenta con la tecnología adecuada para el desarrollo de las actividades?
- ¿Cumple con los lineamientos de calidad en su sector?
- ¿Cuenta con un control ambiental?

Encuesta para el área de Finanzas.

- ¿Cuenta con una administración adecuada?
- ¿Planea las finanzas de la empresa?
- ¿La contabilidad de la empresa es la adecuada?
- ¿La empresa tiene una rentabilidad estable?
- ¿La estructura financiera es favorable?
- ¿Es buena La solvencia, liquides y de capital de trabajo?
- ¿La empresa genera recurso suficiente para las necesidades de la empresa?

Aplicación de encuesta

La aplicación de la encuesta en el área de administración se enfocó en evaluar la estructura organizativa, la claridad en los roles y responsabilidades, así como la participación del personal en la toma de decisiones. Se buscaba obtener información sobre la definición de la misión, visión, valores y la existencia de políticas y procedimientos establecidos. La encuesta también exploró la percepción del personal sobre la eficacia del liderazgo y la capacidad de gestión. Para la aplicación de la encuesta se consideró como respuesta la evaluación de 0,1, 2 y 3.

| Preguntas | 0 | 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|---|---|
| ¿La empresa cuenta con un organigrama general y descripciones de puestos por escrito? | * | | | |
| ¿La empresa ha definido su misión y es conocida por el personal? | | | * | |
| ¿La empresa ha definido su visión y es conocida por el personal? | | | * | |
| ¿La empresa tiene una filosofía y valores establecidos? | * | | | |
| ¿Tiene objetivos y metas generales ? | * | | | |
| ¿Participa el personal en la definición de la planeación? | * | | | |
| ¿El empresario cuenta con experiencia y capacitación adecuada? | | * | | |
| ¿La empresa tiene algún método o sistema para la toma de decisiones? | | | | |
| ¿Están claramente establecidas las políticas de la empresa? | * | | | |
| ¿Están claramente establecidos los procedimientos de la empresa? | * | | | |
| ¿Existen medios para evaluar el desempeño de las áreas? | * | | | |

Tabla 2: Encuesta administrativa.

En el ámbito financiero, la encuesta se diseñó para evaluar la salud financiera de la empresa. Se exploraron aspectos como la administración del área, la eficacia de los controles internos, la adherencia a las prácticas contables y la capacidad para enfrentar desafíos financieros. También se incluyeron preguntas sobre la claridad en la comunicación financiera y la participación del personal en la toma de decisiones financieras.

| Encuesta para el área de finanzas | 0 | 1 | 2 | 3 |
|---|----------|----------|----------|----------|
| ¿Cuenta con una administración adecuada? | * | | | |
| ¿Planea las finanzas de la empresa? | | * | | |
| ¿La contabilidad de la empresa es la adecuada? | | | * | |
| ¿La empresa tiene una rentabilidad estable? | | | * | |
| ¿La estructura financiera es favorable? | | | * | |
| ¿Es buena La solvencia, liquides y de capital de trabajo? | | | * | |
| ¿La empresa genera recurso suficiente para las necesidades de la empresa? | | | * | |

Tabla 3: Aplicación de encuesta al área de finanzas.

La encuesta aplicada en recursos humanos se centró en la eficacia de la administración de personal. Se evaluaron aspectos como la planificación y ejecución del reclutamiento, la retención de talento, la satisfacción laboral, y la adherencia a las normativas laborales. También se indagó sobre la percepción del personal en cuanto a las oportunidades de desarrollo y capacitación.

| Preguntas | 0 | 1 | 2 | 3 |
|--|---|---|---|---|
| ¿La empresa cuenta con una administración adecuada del área de Recursos Humanos? | | * | | |
| ¿Se realiza una planeación de acuerdo a las necesidades de la empresa en Recursos Humanos? | | | * | |
| ¿El reclutamiento y la selección del personal son adecuados? | | | * | |
| ¿Existen procesos adecuados para el reclutamiento y selección del personal? | | * | | |
| ¿La contratación se realiza conforme a los lineamientos de la ley federal de trabajo? | | | * | |
| ¿Cómo es la permanencia de los colaboradores en la empresa? | | | * | |
| ¿Cómo es la situación laboral actual de la empresa? | | | * | |

Tabla 4: Aplicación de encuesta al área de Recursos humanos.

Para la mercadotecnia, la encuesta se diseñó para explorar la estrategia de mercado, la percepción de la marca, la efectividad de las campañas publicitarias y la comprensión del cliente. Se buscaron respuestas sobre la alineación de la estrategia de mercadotecnia con los objetivos organizacionales y la adaptabilidad a las tendencias del mercado.

| Preguntas | 0 | 1 | 2 | 3 |
|---|---|---|---|---|
| ¿Cuenta con administración adecuada en el área? | | | * | |
| ¿Planea las ventas? | | | * | |
| ¿Cómo ha sido el comportamiento de sus ventas? | | | * | |
| ¿Conoce las necesidades de sus clientes? | | | | * |
| ¿Conoce su posición ante la competencia? | | | * | |
| ¿Es adecuada la estrategia de mercado? | | | * | |

Tabla 5: Aplicación de encuesta al área de mercadotecnia.

La aplicación de la encuesta en operaciones se enfocó en evaluar la eficiencia de los procesos, la gestión de la cadena de suministro, la calidad del producto o servicio, y la capacidad para abordar desafíos operativos. Se indagó sobre la utilización de tecnologías y la eficacia en la asignación de recursos para mejorar la productividad.

| Encuesta para el área de operaciones | 0 | 1 | 2 | 3 |
|--|---|---|---|---|
| ¿Cuenta con una administración adecuada en el área? | | | * | |
| ¿La planeación del área es correcta? | | | * | |
| ¿Conoce los costos de sus operaciones? | | | * | |
| ¿Los inventarios son adecuados? | | | * | |
| ¿Se tiene una correcta distribución de la planta? | | | * | |
| ¿La maquinaria y el equipo son correctos para su operación y da mantenimiento? | | | * | |
| ¿Cuenta con sistemas de producción definidos? | | | * | |
| ¿Cuenta con la tecnología adecuada para el desarrollo de las actividades? | | | * | |
| ¿Cumple con los lineamientos de calidad en su sector? | | | * | |
| ¿Cuenta con un control ambiental? | | | * | |

Tabla 6: Aplicación de encuesta al área de operaciones.

Cada encuesta fue adaptada para abordar las necesidades específicas de cada área, proporcionando una visión integral que permitió identificar áreas de mejora y fortalezas en la organización.

Análisis de Datos mediante la matriz FODA

En la administración, el análisis FODA se implementó para evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que impactan en la eficacia de la gestión.

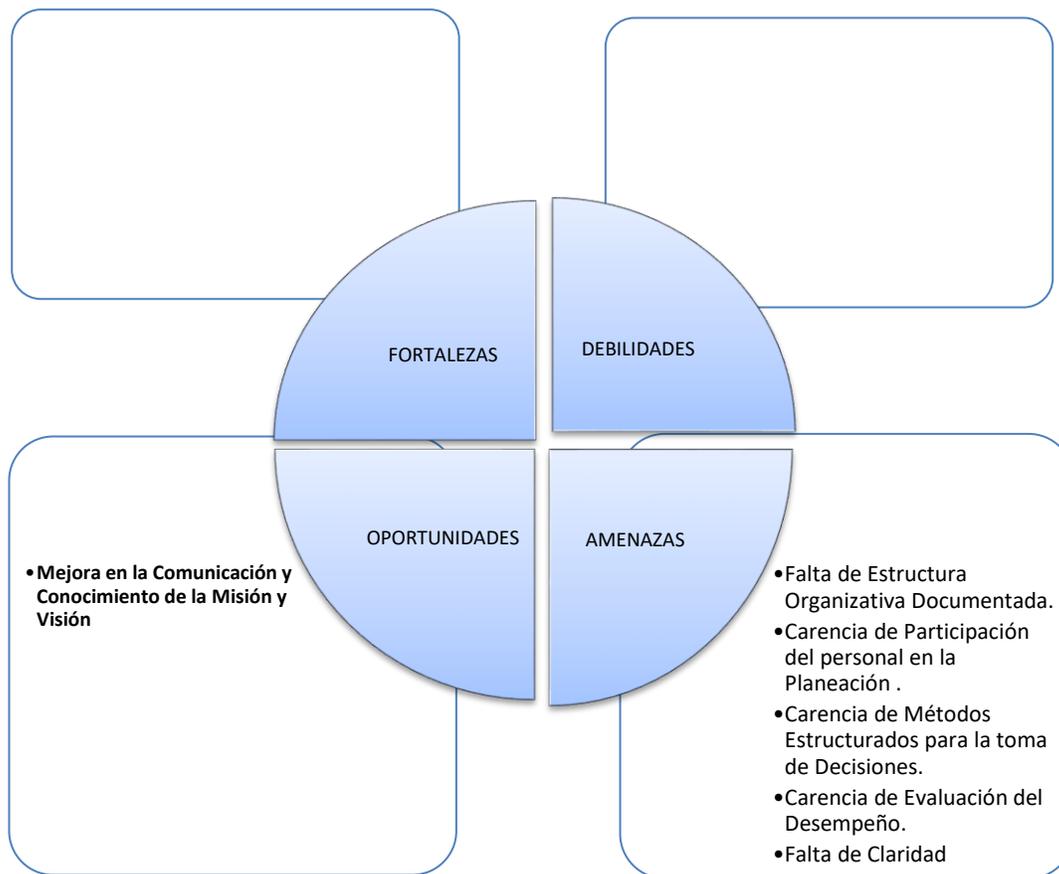


Figura 1: Análisis FODA del área Administrativa.

En finanzas, el análisis FODA se aplicó para evaluar la salud financiera de la empresa.

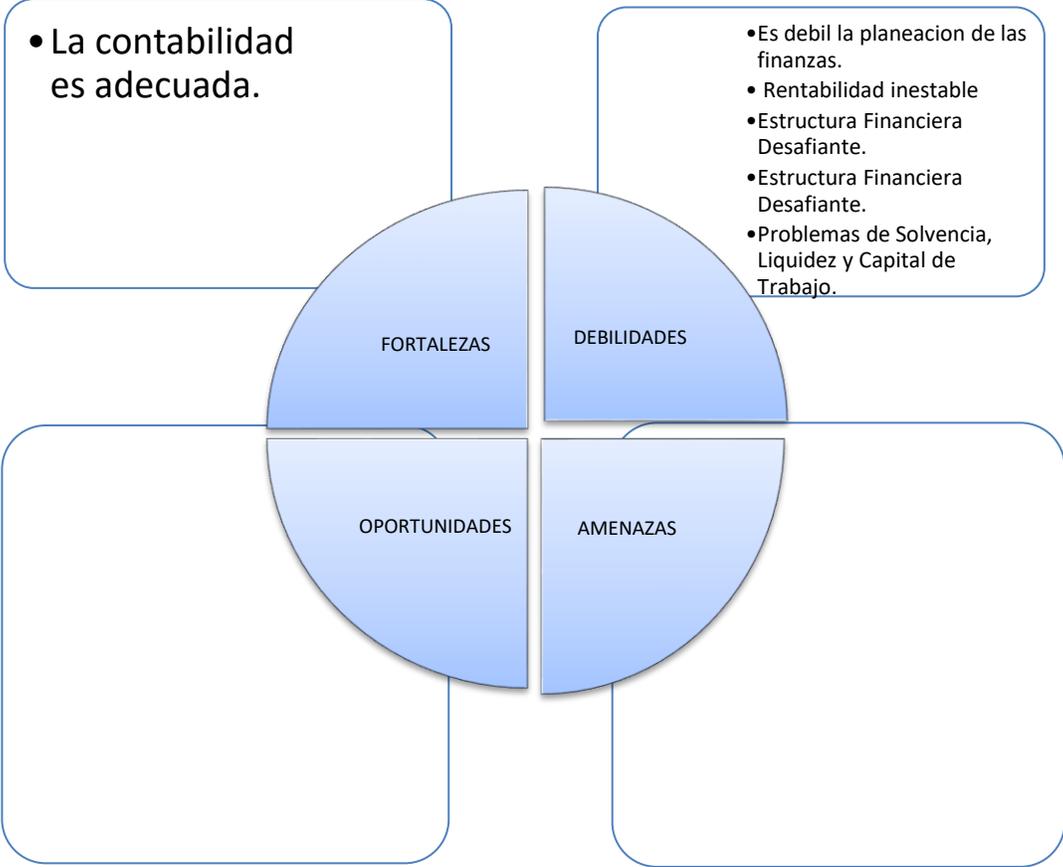


Figura 2: Análisis FODA del área de Finanzas.

Para recursos humanos, el análisis FODA se centró en evaluar la fuerza laboral y las prácticas de gestión de personal.

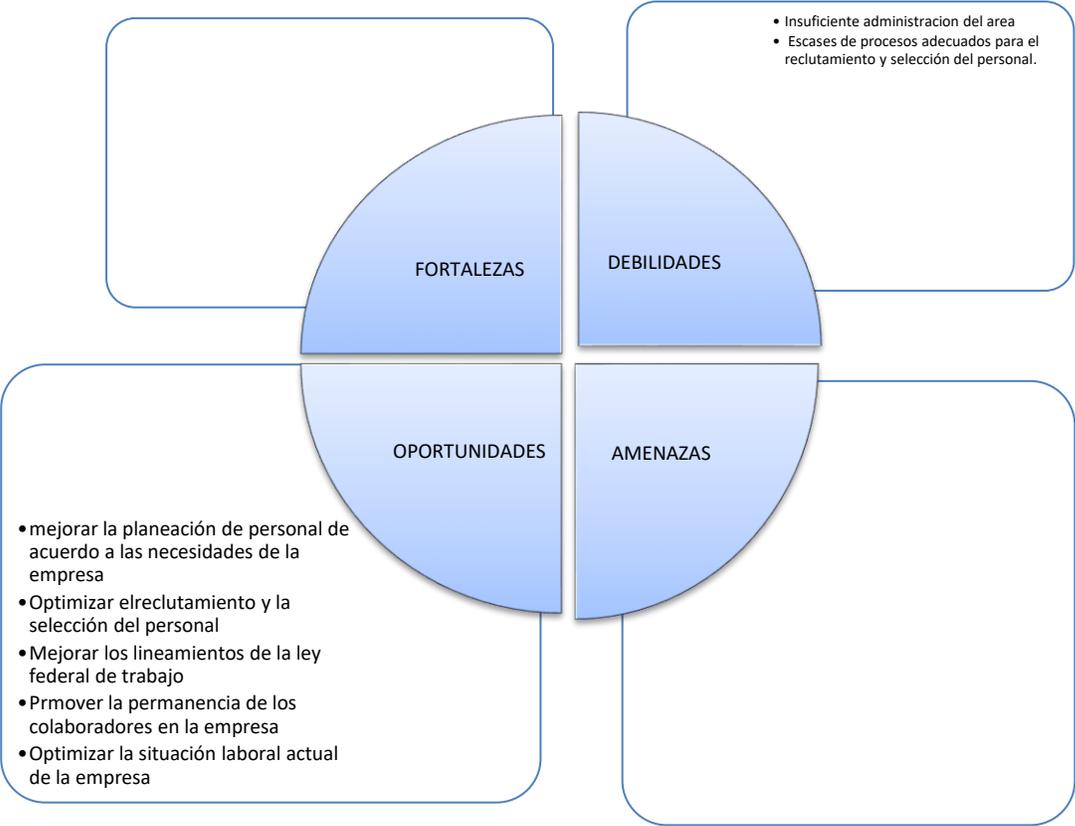


Figura 3: Análisis FODA del área de Recursos Humanos.

En mercadotecnia, el análisis FODA se centró en evaluar la estrategia del mercado y las ventas.

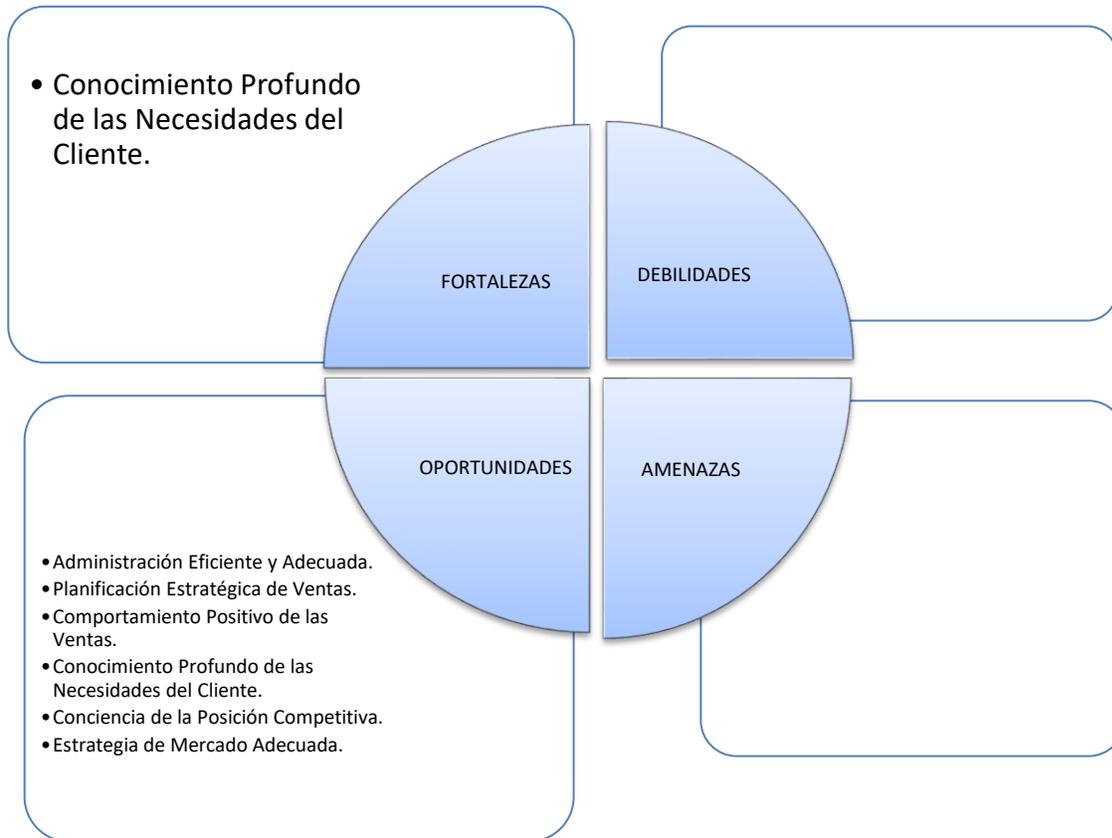


Figura 4: Análisis FODA del área de Mercadotecnia.

En operaciones, el análisis FODA se centró en evaluar la eficiencia y calidad de los procesos.

La aplicación del análisis FODA en estas áreas permitió una evaluación exhaustiva de los factores internos y externos que influyen en cada departamento. Esta información fue fundamental para la formulación de estrategias y la toma de decisiones informadas en cada área funcional de la empresa.

Informe o Diagnóstico Empresarial por área

En el área de administración, el diagnóstico empresarial se aplicó para evaluar la eficacia de la estructura organizativa, la toma de decisiones y la coordinación entre los diferentes niveles jerárquicos. Se examinaron aspectos como la claridad en los roles y responsabilidades, la comunicación interna, y la alineación de objetivos. El diagnóstico también abordó la eficiencia en la gestión de procesos y la adaptabilidad a cambios estratégicos.

En finanzas, el diagnóstico se enfocó en evaluar la salud financiera de la empresa. Se analizaron aspectos como la gestión del flujo de efectivo, la rentabilidad, la estructura de costos y la eficacia en la asignación de recursos financieros. El diagnóstico identificó oportunidades para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones financieras y garantizar el cumplimiento de prácticas contables óptimas.

Para recursos humanos, el diagnóstico empresarial se centró en evaluar la gestión del personal, la cultura organizacional y la eficacia de los procesos de reclutamiento y retención. Se exploraron aspectos como la satisfacción laboral, el desarrollo profesional, y la alineación de las políticas de recursos humanos con los objetivos organizacionales. El diagnóstico proporcionó información clave para fortalecer la fuerza laboral y mejorar el ambiente laboral.

En mercadotecnia, el diagnóstico se aplicó para evaluar la estrategia de mercado, la percepción de la marca, y la efectividad de las campañas publicitarias. Se analizaron datos sobre la segmentación del mercado, la participación del cliente y la adaptabilidad a las tendencias del mercado. El diagnóstico proporcionó estrategias para ajustar estrategias de marketing, identificar nuevas oportunidades y mejorar la competitividad en el mercado.

En el área de operaciones, el diagnóstico empresarial se centró en evaluar la eficiencia de los procesos, la calidad del producto o servicio, y la gestión de la cadena de suministro. Se examinaron aspectos como la productividad, la optimización de la cadena de valor, y la implementación de tecnologías para mejorar la eficiencia operativa. El diagnóstico identificó oportunidades para optimizar procesos y mejorar la entrega de productos o servicios.

Propuestas de solución

En el área de administración, se propusieron mejoras en la estructura organizativa y la toma de decisiones. Se implementaron cambios destinados a mejorar la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos, se revisaron y actualizaron los roles y responsabilidades, y se llevaron a cabo programas de capacitación para fortalecer la adaptabilidad a cambios estratégicos.

Para finanzas, se abordó la gestión del flujo de efectivo, la rentabilidad y la eficiencia en la asignación de recursos financieros. Se implementaron herramientas de gestión financiera más avanzadas, se revisó la estructura de costos y se proporcionó formación al personal en prácticas contables óptimas.

En recursos humanos, se implementaron propuestas para mejorar la gestión del personal, la cultura organizacional y los procesos de reclutamiento y retención. Se llevaron a cabo iniciativas destinadas a mejorar la satisfacción laboral, se establecieron programas de desarrollo profesional y se realizaron ajustes en las políticas de recursos humanos para alinearlas mejor con los objetivos organizacionales.

Para mercadotecnia, se realizaron ajustes en la estrategia de mercado, se trabajó en la mejora de la percepción de la marca y se optimizaron las campañas publicitarias. Se incorporaron nuevas estrategias de segmentación de mercado, se participó activamente en las tendencias del mercado y se revisaron los mensajes de marca para alinearse mejor con los valores del cliente.

En el área de operaciones, se propusieron mejoras para aumentar la eficiencia de los procesos, la calidad del producto o servicio, y la gestión de la cadena de suministro. Se implementaron tecnologías avanzadas, se optimizó la cadena de valor y se introdujeron prácticas de gestión de inventario más eficientes.

Estas propuestas de solución, adaptadas a cada área funcional, surgieron de los hallazgos del diagnóstico empresarial y se llevaron a cabo para abordar específicamente las áreas de mejora identificadas. Su implementación fortaleció la salud organizacional y contribuyó al logro de los objetivos organizacionales en el pasado.

Cronograma de actividades

| Actividades | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
|---|--------|------------|---------|-----------|-----------|
| Diseñar encuesta dirigida al área de administración. | | | | | |
| Diseñar encuesta dirigida al área de finanzas. | | | | | |
| Diseñar encuesta dirigida al área de recursos humanos | | | | | |
| Diseñar encuesta dirigida al área de mercadotecnia. | | | | | |
| Diseñar encuesta dirigida al área de operaciones. | | | | | |
| Aplicación de encuesta dirigida al área de administración. | | | | | |
| Aplicación de encuesta dirigida al área de finanzas. | | | | | |
| Aplicación de encuesta dirigida al área de recursos humanos. | | | | | |
| Aplicación de encuesta de dirigida al área de mercadotecnia. | | | | | |
| Aplicación de encuesta dirigida al área de operaciones. | | | | | |
| Análisis FODA del área de administración. | | | | | |
| Análisis FODA del área de recursos humanos. | | | | | |
| Análisis FODA del área de finanzas | | | | | |
| Análisis FODA del área de mercadotecnia. | | | | | |
| Análisis FODA del área de operaciones. | | | | | |
| Elaboración de diagnóstico y propuestas de solución del área de administración. | | | | | |
| Elaboración de diagnóstico y propuestas de solución del área de Recursos Humanos. | | | | | |
| Elaboración del diagnóstico propuestas de solución del área de mercadotecnia | | | | | |
| Elaboración del diagnóstico propuestas de solución del área de finanzas | | | | | |
| Elaboración del diagnóstico propuestas de solución del área de operaciones. | | | | | |
| Entrega de diagnostico y presentación . | | | | | |

Tabla 7: Cronograma de actividades específicas

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados detallados y análisis obtenido a través del proceso de diagnóstico empresarial en diversas áreas clave de la empresa FERQUIAGRO S.A. DE C.V. La evaluación exhaustiva abarcó los departamentos de administración, recursos humanos, mercadotecnia, operaciones y finanzas, con el objetivo de comprender a fondo el estado actual de cada uno y destacar áreas de fortaleza, así como oportunidades de mejora.

Este análisis integral proporciona una visión profunda de la estructura organizativa, el desempeño del personal, las estrategias de marketing, las operaciones internas y la salud financiera de la empresa. Cada área ha sido evaluada mediante herramientas específicas y metodologías adaptadas a sus características particulares (resultado de análisis FODA y resultados del diagrama de Ishikawa), garantizando una perspectiva holística y precisa de la situación empresarial.

En los resultados, se desglosarán los hallazgos clave y se ofrecerán recomendaciones estratégicas basadas en la información recopilada. El ejercicio de diagnóstico no solo sirve como una herramienta retrospectiva para comprender nuestro punto de partida, sino también como el fundamento esencial para la formulación de estrategias futuras y la implementación de acciones correctivas que impulsen el crecimiento y la eficiencia en nuestra organización.

DIAGNÓSTICO ADMINISTRACIÓN

PROBLEMA: INSUFICIENTE ADMINISTRACIÓN GERENCIAL

CAUSAS:

DEFICIENTE ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

INSUFICIENTE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ESCASA INFORMACIÓN PARA APOYAR LA TOMA DE DECISIONES

CARECEN DE POLITICAS GENERALES Y PR ÁREA FUNCIONAL

EFEECTO:

No se obtiene el máximo de beneficios con el mínimo de esfuerzos, es decir, no se opera con la eficiencia y eficacia debida, provocando que no se obtenga el máximo de utilidades con el mínimo de costos, por lo mismo se limitan los resultados y utilidades de la empresa.

RECOMENDACIONES:

RECOMENDACIÓN No 1

CONSTRUIR UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, QUE SOPORTE SATISFACTORIAMENTE LA OPERATIVIDAD DE LA EMPRESA, Y QUE INDUZCA A LA EFICIENCIA Y EFICACIA OPERATIVA, PARA LO CUAL SE PROPONE LO SIGUIENTE:

a.- DETERMINAR EL QUE HACER EN CADA ÁREA FUNCIONAL

LAS ÁREAS FUNCIONALES de una empresa son conjuntos de actividades y procesos relacionados que permiten dividir de mejor manera el trabajo, por lo tanto, catalizan la especialización, promueven una mayor eficacia y eficiencia, a la vez, el logro de los objetivos organizacionales.

Consiste en delimitar correctamente cuales son las actividades y responsabilidades que correspondan a cada área funcional, es decir, definir qué es lo que se va hacer en cada una de ella, en el entendido de que las áreas funcionales son la agrupación de actividades que, conforme a sus características de operación, se clasifican en:

Administración

Mercadotecnia y/o ventas

Producción, comercialización o servicios

Recursos humanos y/o personal

Finanzas

ADMINISTRACIÓN

Su Misión es la de satisfacer las necesidades de recursos humanos, materiales y financieros de la empresa para el logro de objetivos y metas.

Sus principales actividades son:

Responsabilidad total; Rumbo y resultado del negocio; Planeación estratégica; Toma de decisiones; Lograr los objetivos a corto, mediano y largo Plazo; Llevar un adecuado proceso administrativo, etc.

RECURSOS HUMANOS O PERSONAL

Su Misión es la de satisfacer las necesidades de personal calificado

Sus principales actividades son:

Dirección eficiente del personal; Reclutamiento y selección; Capacitación y motivación; Cumplimiento de las obligaciones en materia laboral; Sistema de incentivos y recompensas; Riesgos de accidentes; Pago de salarios; Primas; etc.

VENTAS Y/O MERCADOTECNIA

Su Misión es la de satisfacer las necesidades de los clientes.

Sus principales actividades son:

Prospectar, captar y mantener clientes; Llevar los bienes y servicios del productor al consumidor; Uso de las Cuatro P (Producto, Plaza, Promoción y Precio); etc.

PRODUCCIÓN / COMERCIALIZACIÓN / SERVICIOS

Su Misión es la de satisfacer las necesidades que le demande el área de mercadotecnia.

Sus principales actividades son:

Abasto de materia prima e insumos; Trato amable y profesional con sus clientes; Transformación de las materias primas; Maquinaria y equipo requerido; Proceso de producción; Lay Out; Costos; Almacenamiento, etc.

FINANZAS

Su Misión es la de satisfacer las necesidades de dinero de toda la empresa.

Sus principales actividades son:

Manejo de recursos financieros; Razón de todas las operaciones; Cumplir los planes de la empresa; Prevé y controla la entrada y salida de recursos monetarios; Sistema contable y de información; Análisis e interpretación de la información financiera, etc.

a.- DETERMINAR QUIEN LO VA A HACER

Elegir a la o las personas que se encargarán de realizar las funciones de cada área funcional como lo son Administración, Recursos Humanos, Mercadotecnia, Operaciones (Producción/Comercialización o Servicios) y Finanzas

b.- ¿COMO HACERLO? (PROCEDIMIENTOS)

Componentes de un procedimiento

PASOS: Son el mínimo de actividades. Por escrito, origina un instructivo

FASE: Conjunto de pasos. Por escrito origina un manual de procedimientos específico

PROCEDIMIENTO: Conjunto de fases. Por escrito origina un manual de procedimientos genéricos

SISTEMA: Se forma de un conjunto de procedimientos que contienen aspectos técnicos denominados métodos

¿Qué es una función, una actividad y una operación?

FUNCIÓN: Conjunto de actividades

ACTIVIDAD: Conjunto de operaciones

OPERACIÓN: Conjunto de tareas

Requisitos para implementar procedimientos

Fijarse por escrito

Ser periódicamente revisados

Evitar la duplicidad innecesaria

Ir acompañados por gráficas y diagramas de flujos de procesos para hacerlos más entendibles

Dados los procedimientos de cada función de cada área, se constituye automáticamente, con la suma de esos procedimientos, el Manual de Procedimientos de cada área funcional, y la suma de manuales de esas áreas funcionales, conforman el Manual de Organización.

Con estas acciones, se pretende definir, que se va a hacer, quien lo va a hacer, como se va a hacer, cuando se va a hacer en cada una de las áreas funcionales (administración, recursos humanos, mercadotecnia, operaciones y finanzas) dando lugar a la CORRECTA, EFICAZ Y EFICIENTE DELEGACIÓN DE FUNCIONES, a la elaboración adecuada del ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA, evitando reprocesos que provocan el mal usos de los recursos, por consecuencia se obtiene mayores utilidades con menos costos.

RECOMENDACIÓN No 2

PRACTICAR UNA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA EFICAZ Y EFICIENTE, QUE NO SOLO PERMITA VISUALIZAR A FUTURO, SI NO QUE ADEMÁS ORIENTAR LAS ACCIONES QUE LES PERMITAN LOGRAR SUS INTENCIONES Y PROPÓSITOS QUE TENGAN ESTABLECIDOS EN EL CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO, PARA TAL EFECTO PROPONEMOS:

DE SER NECESARIO HACER AJUSTES A LA MISIÓN DE LA EMPRESA:

Debemos comprender que la MISIÓN proporciona la clave para precisar la razón de ser de la empresa y por lo tanto orienta todo el proceso de la planeación estratégica.

CARACTERÍSTICAS DE UNA BUENA MISIÓN

Debe ser única, expresa el satisfactor que es y el servicio que presta, más no el producto que vende

Orientada hacia el exterior (hacia las necesidades de los individuos y de la sociedad)

Orientada hacia el futuro

Debe ser simple, clara, directa y altamente motivada.

Revisada constantemente.

CONSTRUCCIÓN DE UNA MISIÓN (Definir)

¿Quiénes son? - Identidad, legitimidad

¿Qué buscan? – Propósitos

¿Qué hacen? - Productos y servicios

¿Por qué lo hacen? - Valores, motivaciones

¿Para quienes Trabajamos? - Clientes y mercados

¿Qué satisfacemos? - Necesidades y deseos

DE SER NECESARIO HACER AJUSTES A LA VISIÓN DE LA EMPRESA:

Una VISIÓN expresa la forma en cómo quieren ver a la empresa dentro de un periodo determinado, tiene relación directa con cobertura de mercado. La VISIÓN expresa algo que evidentemente no existe, es el futuro deseado de la organización. La VISIÓN es importante porque supone la inspiración necesaria para visualizar aquello que queremos llegar a ser en este momento.

Una VISIÓN no expresa los propósitos de la empresa, sino la configuración de la imagen deseada, la apariencia que queremos que la empresa tenga dentro del largo plazo.

VISIÓN ESTRATÉGICA DE UNA EMPRESA

Define la futura composición del negocio de una empresa, trazando un camino de largo plazo a seguir, comunicándolo de una manera inspiradora y excitante. Es hablar del futuro deseado, es el horizonte al que queremos llegar, contiene:

La dirección a seguir

La posición que el negocio intenta alcanzar

La capacidad que planea desarrollar

Las necesidades de los consumidores que intenta satisfacer

c.- DEFINIR LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL, QUE DETERMINE EL COMPORTAMIENTO, NO SOLO DE LOS COLABORADORES, SI NO TAMBIEN DE TODA PERSONA QUE INGRESE A LA EMPRESA.

La FILOSOFÍA son planteamientos sobre convicciones ideológicas que norman el comportamiento y modo de dirigir y de realizar las actividades dentro de una organización.

Pregunta significativa: ¿Cuáles son nuestros valores?

VALORES

Son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.

Libertad---Aceptación---Valoración---Reconocimiento---Respeto---Amor
Responsabilidad---Justicia---honestidad---Solidaridad---Creatividad---No pisotear---
Innovación, etc.

Existen implícita o explícitamente, por lo tanto, deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgados. El objetivo básico de la definición de valores corporativos es el de tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización. Mediante el liderazgo efectivo, los valores se vuelven contagiosos; afectan los hábitos de pensamiento de la gente.

Con estas acciones, dejaran en claro a todo el personal sean mandos medios y operativos, cual es la razón de ser del negocio, porque deben estar dispuesto a aportar sus conocimientos, aptitudes y actitudes para el crecimiento constante del negocio, por ende, para hacer eficaz y eficiente la operatividad de la empresa y obtener el máximo de utilidades con el mínimo de costos.

RECOMENDACIÓN No 3

GENERAR LA SUFICIENTE Y NECESARIA INFORMACIÓN EN CADA ÁREA FUNCIONAL, PARA APOYAR LA TOMA DE DECISIONES.

Después de haber PLANEADO (establecer misión, visión, objetivos, metas, políticas, normas, filosofía o valores, planeación estratégica, táctica y operativa), ORGANIZADO (definir la estructura organizacional, haber realizado los manuales de procedimiento de cada área funcional y por ende, el manual de organización), se debe DIRIGIR.

Esta parte es la más humana del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) y consiste en hacer a través de otros, es decir, SER LIDER, para tal efecto se requiere CAPACITACIÓN CONSTANTE y conocer el que hacer en cada área funcional, además de establecer los CONTROLES suficiente y necesarios que apoyen la toma de decisiones, para tal efecto proponemos lo siguiente:

a). - EJERCER UNA DIRECCIÓN EFICAZ Y EFICIENTE, QUE SEPA GENERAR LA INFORMACIÓN SUFICIENTE Y NECESARIA DE CADA AREA FUNCIONAL, PARA TOMAR DECISIONES, Y SER CAPAZ DE PROVOCAR Y MANTENER UN AMBIENTE LABORAL SANO Y PRODUCTIVO.

DIRIGIR es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del directivo ya sea a nivel gerente general o mandos medios, ejercida y basándose en decisiones tomadas, delegando autoridad y vigilando que se cumplan las ordenes emitidas, además es aquel elemento de la dirección o gerencia en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del director o gerente, ejercida y basándose en decisiones tomadas, delegando autoridad y vigilando que se cumplan las ordenes emitidas.

DIRIGIR es el aspecto interpersonal por medio del cual los colaboradores pueden comprender y contribuir con efectividad, eficiencia, eficacia y consistencia a la definición, estructuración e implantación del propósito organizacional, con lo que se pueden lograr los objetivos de la organización, por lo mismo se debe de entender como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados, por lo tanto se entiende como la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a los objetivos y las metas de la empresa, área y/o departamento.

La dirección implica: MOTIVACIÓN, ENFOQUE DE LIDERAZGO, EQUIPOS DE TRABAJO, TOMA DE DECISIONES Y COMUNICACIÓN

Por lo tanto, una DIRECCION ES EFICAZ Y EFICIENTE cuando:

Mantiene una atención equilibrada al logro de objetivos y metas.

A la solución de problemas

Al aprovechamiento sano y convincente de sus colaboradores

¿CÓMO DIRIGIR AL FACTOR HUMANO?

Al responsable:

Se le comunica los propósitos de la organización

Se le indica cuando se le supervisará

Se le pregunta por el progreso alcanzado

Se le reconoce sus méritos

Al negligente:

Se le supervisa constantemente

Se le supervisa sin que le notifique

Se le exige rendimiento

Se le evidencia los efectos de su negligencia

COMO REALIZAR UNA DIRECCIÓN EFICAZ Y EFICIENTE

Comunicando a los subordinados los objetivos y metas que pretende lograr la organización.

Permitiendo la creación de un clima de libertad con responsabilidad

Estimulando el potencial de sus colaboradores en apreciar sus esfuerzos

Solucionar problemas de una manera objetiva exenta de autoridad y poder, más bien basada en hechos motivando el deseo de comprometerse y colaborar amén de proporcionar seguridad

Enlazando los objetivos y metas de la organización con las actividades de los subordinados

Evitando marcar fallas e imperfecciones de manera destructiva

Controlando la información formal e informal que circula en la organización y mantenerla en un buen nivel

Manteniendo un equilibrio entre estructura y libertad, es decir, ser estricto en principios, pero flexible en procedimientos.

b). - DISEÑAR E IMPLEMENTAR SISTEMAS DE CONTROL QUE CONDENSEN Y RESUMAN LA INFORMACIÓN NECESARIA DE CADA ÁREA FUNCIONAL PARA QUE APOYEN LA TOMA DE DECISIONES EFICACES, EFICIENTES Y OPORTUNAS, EN LOS DIFERENTES NIVELES JERÁRQUICOS (DIRECTIVO, MANDOS MEDIO Y OPERATIVO)

CONTROLAR es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes, objetivos y metas de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, detectar dónde hay desviaciones con los estándares e instrumentar medidas correctivas cuando sea necesario para alcanzar los objetivos y las metas planteados.

Un SISTEMA DE CONTROL es el conjunto de procesos de los recursos humanos, material y financiero, que organizados se encuentran en interacción buscando objetivos y metas comunes, y que producen como salida, información para apoyar la toma de decisiones.

PROCESO DE CONTROL

Definición de objetivo

Información requerida

Implementación de formatos de registro

Recolección de información

Análisis de la información y comparación Vs lo planeado

Corregir el rumbo hacia el objetivo pretendido

¿Qué informa el Control?

Si lo realizado es igual a lo planeado.

Si lo realizado es superior a lo planeado.

Si lo realizado es inferior a lo planeado

¿Que no es el control?

Oportunidad para castigar o para humillar

Búsqueda de un culpable

Provocación al antagonismo del personal

Una obligación rutinaria

Un pretexto para acumular rumores

Gasto inútil

¿Que si es el control?

Comprobante de que las cosas se están haciendo bien y oportunamente

Certifica la calidad, cantidad y tiempo de realización del producto o servicio

Un medio para evaluar el desempeño del personal

Detector de errores

Ratifica el conocimiento que tienen los colaboradores acerca del objetivo de la empresa

En términos generales ¿Qué medir en la empresa?

Recursos Humanos:

Reclutamiento y selección

Capacitación

Permanencia

Situación laboral

Costo de la nómina

Mercado:

Comportamiento de ventas

Clientes

Competencia

Estrategias de mercado

Prospección, Captación y mantenimiento de Clientes.

Producción/Comercialización o Servicios:

Costos

Inventarios

Distribución planta

Maquinaria y equipo

Sistemas producción

Tecnología

Calidad

Control ambiental

Finanzas:

Contabilidad.

Rentabilidad.

Estructura financiera.

Capitalización.

Liquidez.

Generación de recursos.

Planeación financiera.

“EL CONTROL APOYA LA TOMA DE DECISIONES; FACILITA EL LOGRO DE LOS PLANES, PORQUE PERMITE VERIFICAR, SI LOS RESULTADOS SE OBTUVIERON CONFORME A LO PLANEADO, O NO, Y DE SER NECESARIO, HACER LOS AJUSTES CORRESPONDIENTES”

Las acciones anteriores, les permitirán ejercer un LIDERAZGO POR CONVICCIÓN, donde los colaboradores quieran y puedan realizar su quehacer diario con eficiencia y eficacia, en un ambiente laboral sano, además de que contarán con CONTROLES que les proporcionen la información suficiente, necesaria y oportuna para apoyar la TOMA DE DECISIONES y que los conduzcan a obtener el MÁXIMO DE BENEFICIO CON EL MÍNIMO DE ESFUERZO, es decir OBTENER EL MÁXIMO DE UTILIDADES CON EL MÍNIMO DE COSTOS

RECOMENDACIÓN No 4

DISEÑAR Y ESTABLECER POLITICAS GENERALES Y POR ÁREA FUNCIONAL, QUE LES PERMITAN DELIMITAR EL CAMINO A SEGUIR PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS Y METAS DE LA EMPRESA Y DE CADA ÁREA FUNCIONAL, ESTABLECIENDO EL QUE SI Y EL QUE NO HACER PARA LOGRAR ESOS OBJETIVOS.

“DETERMINAN QUE SI Y QUE NO HACER PARA LOGRAR EL OBJETIVO”

¿CÓMO DEBEN SER LAS POLÍTICAS?

Claras y precisas para que sean comprendidas por todos Susceptibles de ponerse en práctica en forma de procedimientos, conforme con las prácticas y peculiaridades de cada división o depto.

Flexibles con alto grado de permanencia.

Amplias que cubran condiciones que puedan anticiparse, pero sin tratar de abarcar todas las circunstancias posibles, evitando sean confusas y sin sentido.

Compatibles con el interés de la comunidad, deben reconocer principios económicos y estar de acuerdo con las leyes respectivas.

Aplicadas oralmente y revisadas periódicamente

Ejemplo:

a.- Se realizarán ventas a crédito y de contado de la siguiente manera:

CRÉDITO: Solo a aquellas personas física o morales que aprueben el análisis de Viabilidad, que estén al corriente con sus pagos y hayan realizado cuando menos 3 compras.

CONTADO: Se le venderá a toda persona física y moral que requiera de nuestros productos, siempre y cuando sus necesidades requeridas no interrumpan el abasto a nuestra cartera.

El otorgamiento de descuentos solo aplicará en los siguientes casos:

Descuento de un 10% sobre el precio de lista a clientes que cubran con 5 días de anticipación a su vencimiento, el pago de lo facturado.

Descuento de un 20% a clientes que adquieran productos defectuosos.

: Los OBJETIVOS fijan las METAS y LAS POLÍTICAS dan las normas genéricas para alcanzar los OBJETIVOS

En resumen, LAS POLÍTICAS y los procedimientos son esenciales para el buen funcionamiento de una organización. Estos elementos establecen las reglas, proporcionan orientación y simplifican los procesos internos, lo que resulta en un ambiente de trabajo más eficaz, eficiente y consistente, que COADYUVA a obtener EL

MAXIMO DE BENEFICIOS CON EL MINIMO DE ESFUERZOS, es decir, OBTENER EL MÁXIMO DE UTILIDADES CON EL MÍNIMO DE ESFUERZOS.

DIAGNÓSTICO DE RECURSOS HUMANOS

PROBLEMA: DEFICIENTE ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA

CAUSAS:

CARECEN DE OBJETIVOS, METAS Y POLÍTICAS

INSUFICIENTE ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA

ESCASES DE PROCESOS ADECUADOS PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

EFECTO:

Se corre el riesgo elevado de contratar personas inadecuadas para cada puesto, esto puede afectar el rendimiento personal, por consecuencia la productividad empresarial, afectando significativamente el ambiente laboral, los costos y por consecuencia, se limitan los resultados o utilidades de la empresa.

RECOMENDACIONES:

RECOMENDACIÓN No 1

ESTABLECER E IMPLEMENTAR, OBJETIVOS, METAS Y POLÍTICAS DEL ÁREA, CON LA FINALIDAD DE QUE COADYUVEN AL EFICAZ Y EFICIENTE FUNCIONAMIENTO DEL ÁREA Y SE TENGA EN CLARO QUE SE QUIERE LOGRAR, EN QUE TIEMPO Y COMO DELIMITAR LAS ACCIONES PARA ENFOCARLAS AL LOGRO DE OBJETIVOS DEL ÁREA

Debemos entender, que la MISIÓN DEL ÁREA de Recurso humanos, es la de satisfacer las necesidades de personal calificado, es decir, que en cada puesto se tenga a la persona idónea, que le guste y disfrute lo que hace, que tenga el conocimiento suficiente y necesario para ser productiva y rentable y que su trabajo diario se haga con la calidad requerida, con esto se logre la eficiencia y eficacia operativa, para tal resultado, proponemos lo siguiente:

a.- ESTABLECER Y PONER EN PRACTICA LOS OBJETIVOS, METAS Y POLÍTICAS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS.

Como se comentó en párrafos anteriores, la pregunta estratégica de los OBJETIVOS es ¿Cuánto?, de las METAS es ¿Cuándo? y de las POLITICAS es ¿Qué si y que no hacer para el logro de objetivos?, en ese sentido, tenemos que:

LOS OBJETIVOS de personal, debe estar ligados a los objetivos generales de la empresa, y deben enfocarse a mantener una plantilla de personal idónea y calificada para el logro de los objetivos empresariales, ejemplo:

Mantener una plantilla de personal calificado de 1 directivo, 5 mandos medios, y 50 operativos en todos los niveles.

LAS METAS de personal, deben de convertir a ese objetivo en tiempo, es decir, diario, semanal, quincenal, mensual, semestral, anual, etc.

LAS POLÍTICAS deben establecerse acorde a los objetivos y metas, esto es, que sí y que no debe de hacerse para no distraer los esfuerzos y recursos en algo que no vaya dirigido a lograr los objetivos y metas, ejemplo:

No se contratará ninguna persona que no cumpla con las aptitudes y actitudes que requiera cada puesto.

Se podrán contratar familiares, solo si cumplen con el perfil del puesto asignado, en cuanto a aptitud, actitud y conocimiento.

RECOMENDACIÓN NO 2

ESTABLECER E IMPLEMENTAR UN PROCESO EFICAZ Y EFICIENTE DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL, QUE PERMITA SATISFACER, REALMENTE, LAS NECESIDADES DE PERSONAL CALIFICADO.

El objetivo del proceso de SELECCIÓN DE PERSONAL, es seleccionar al candidato más adecuado, en cuanto a aptitud y actitud para el puesto, en función de su formación, experiencia y habilidades. Asimismo, cada empresa puede determinar lo que considere más importante.

EL RECLUTAMIENTO DE PERSONAL es una etapa inicial del proceso de búsqueda de candidatos, mientras que la SELECCIÓN DE PERSONAL es una de las últimas fases del proceso. Durante el proceso de reclutamiento no es necesaria una acción coordinada del área de Recursos Humanos.

En la gran mayoría de las empresas, los responsables de realizar EL RECLUTAMIENTO y la SELECCIÓN DEL PERSONAL necesario para sostener la actividad de la organización, son los departamentos de Recursos Humanos, por lo tanto, si la empresa así lo desea, o lo requiere por su alto nivel de contratación o por cualquier otra causa, debe construir el departamento de recursos humanos, que será el encargado de llevar a cabo todas las actividades concernientes al recurso humano, siendo necesario el diseño de los manuales de cada actividad, que posteriormente conformarán el manual del área de recursos humanos.

Para evitar ciertos problemas, se puede optar por elegir el servicio de outsourcing de personal, ya que estos son los más adecuados para cuando se está buscando nuevos talentos. Sin embargo, algunos consejos que les podemos ofrecer son los siguientes:

TENER CLARO EL PERFIL QUE SE BUSCA

Si no se sabe lo que busca, será difícil encontrarlo. Por lo tanto, es fundamental definir el perfil profesional que se está buscando. Hagan un adecuado perfil, esto les garantizará que los curriculums que les lleguen, sean congruentes con lo que buscan y así tendrán un buen número de candidatos idóneos.

PUBLICAR EL REQUERIMIENTO DEL PERFIL QUE NECESITAN

La propuesta de la empresa es clave en el proceso de selección. Y esto tiene aspectos explícitos e implícitos, los primeros son los que la empresa ofrece en las condiciones de contratación, pero el candidato también tendrá en cuenta los implícitos, como por ejemplo si la empresa fomenta la retención del talento, etc.

ELEGIR LA FORMA PARA SELECCIONAR EL PERSONAL

Una vez definidos el perfil y lo que se ofrece, deben elegir de qué manera se buscará al postulante. La búsqueda de profesionales se puede realizar de manera interna o externa, también por publicaciones en diferentes medios, etc.

BUSCAR REFERENCIAS Y CONTACTOS DEL CANDIDATO

Si se solicita una persona para ocupar un cargo gerencia o directivo, lo recomendable es a través de referencias o de contactos, los márgenes de la búsqueda se acortan.

PRESELECCIONAR EL PERSONAL NUEVO

Cuando se haya recibido los antecedentes personales y laborales de los candidatos, lo mejor es que se haga una preselección de quienes parecieron más calificados para el puesto. Al tener muchos candidatos potenciales hace que la elección sea un proceso competitivo y es beneficioso para la empresa. Este ejercicio ayudará a ahorrar tiempo en las entrevistas y en el reclutamiento definitivo y permitirá averiguar si las expectativas de los postulantes son congruentes con las de la organización, y si el postulante encajará o no con el resto del personal.

REALIZAR UNA ENTREVISTA AMENA

El trato es importante en una entrevista. Cuando se cite a los profesionales, ya sea para evaluarlos o entrevistarlos, el trato debe ser ameno y cordial.

Los postulantes suelen recordar en que empresa se le trató bien y en la cual no le fue bien. Si el trato fue bueno existen probabilidades de que el postulante se desempeñe mejor y pueda hacer el proceso de selección con éxito.

Es muy importante tener en cuenta estos consejos, por más que parezcan sencillos, es necesario tenerlos siempre presentes para seleccionar el personal idóneo o al que creen que es capaz de ocupar el cargo.

No olviden que existen muchas empresas que hacen todo este proceso por ustedes, pero tampoco es que debe olvidarse del perfil que están buscando porque de eso dependerá tener un nuevo personal adecuado en la organización.

CONTRATACIÓN

LA CONTRATACIÓN de personal es el cierre de la fase de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado. Se trata del momento final en el que firma el contrato y se aplican los ajustes legales necesarios.

¿QUÉ ES LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL?

Una vez que la empresa ha definido sus necesidades en términos de talento humano, el proceso de contratación de personal consiste en adoptar medidas, aplicar técnicas y emplear herramientas para seleccionar a las personas pertinentes para suplir esas necesidades.

Estas acciones dan lugar a un acuerdo contractual bilateral entre el empleador y el/la candidato(a) final, por medio del cual se formaliza su integración a la empresa.

¿EXISTE UNA POLÍTICA DE CONTRATACIÓN DE PERSONAL?

Las políticas de contratación dependen de la empresa. En efecto, las normas que enmarcan los procesos de selección, reclutamiento y contratación de personal son propias de la empresa y se definen con base en sus necesidades, objetivos, presupuesto, etc.

El alcance del puesto está definido por las necesidades (habilidades y experiencia requerida), las condiciones de trabajo (recursos, horas), las responsabilidades y la remuneración. Estos elementos se resumen tradicionalmente en la oferta de trabajo.

FASES DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN

1. DEFINICIÓN DE LA VACANTE

La contratación de nuevas personas se justifica con el hecho de que requieran contar con capacidades y habilidades destinadas a la ejecución de tareas puntuales, sin las cuales el negocio no avanza.

Para esto, es necesario tener claridad sobre:

La tarea que se requiere realizar,
Las capacidades y habilidades que se requieren
El área de la empresa donde se busca suplir la necesidad
El salario que será ofertado,
La jornada de trabajo que cumplirá la persona, etc.

2. BÚSQUEDA DE CANDIDATOS POTENCIALES

La búsqueda de perfiles puede realizarse de diversas maneras y a partir de fuentes variadas de información. Respecto a las fuentes a partir de las cuales hacer una búsqueda de los perfiles, pueden:

Utilizar la base de datos interna del Departamento de Recursos Humanos.

Acudir a otros medios de difusión de vacantes como:

Bolsas de empleo,
redes sociales.

RESPECTO A LAS MODALIDADES DE RECLUTAMIENTO, PODEMOS DISTINGUIR:

RECLUTAMIENTO INTERNO: Recurrir a personas que ya son parte de la empresa y que potencialmente podrían ejercer la nueva labor. La ventaja de esto es que esas personas ya están familiarizadas con la actividad de la empresa, con su misión y visión.

RECLUTAMIENTO EXTERNO: Buscar fuera de la empresa personas que puedan encajar con el perfil que se requiere, esperando que traigan consigo aires e ideas nuevas a la concepción del negocio y a la empresa.

3. PRESELECCIÓN DE LOS MEJORES PERFILES

Luego de tener diferentes perfiles interesantes y llamativos, descarten a aquellos que no se adapten completamente a lo que están buscando, necesarias para cumplir con los objetivos del cargo.

4. APLICACIÓN DE PRUEBAS

A las personas preseleccionadas habrá que hacerles pasar una serie de pruebas a partir de las cuales se compruebe que cuentan con las habilidades necesarias que requiere el cargo. Las técnicas de evaluación que existen incluyen:

Exámenes de lógica, pruebas psicológicas, problemas matemáticos, casos de estudios, actividades en grupo, entrevistas personales.

5. SELECCIÓN

Con los resultados obtenidos a partir de las pruebas de habilidades y entrevista, se procede a seleccionar a la(s) persona(s) que ocupará(n) el puesto dentro de la empresa.

6. CONTRATACIÓN

Una vez que la persona ha sido elegida, es hora de formalizar el proceso. Para esto, se le presenta a la persona seleccionada la oferta económica (salario), profesional (tipo de contrato, duración del contrato, periodo de prueba) y los beneficios (seguridad social, primas, etc.). En esta etapa es donde se realiza cualquier tipo de negociación y se formaliza, conforme la ley, la futura relación. En otras palabras, se firma el contrato.

7. INTEGRACIÓN

Cuando la persona ya forma parte del equipo de trabajo, ahora tienen la responsabilidad de asegurar su integración y adaptación a la empresa, para lo cual será conveniente llevar todo un proceso de inducción, en el que se presenta al trabajador a sus compañeros de trabajo, a su jefe, el espacio que ocupará, el equipo que se le asignará y de ser posible se le entrega un manual de bienvenida.

Todas estas acciones les permitirán elegir a la persona idónea en cada puesto, aquella que no solo tengas las aptitudes, sino además las actitudes que se requieren para hacer sus labores de manera eficaz y eficiente, de mantener un sano ambiente laboral, coadyuvando a obtener el máximo de beneficios con el mínimo de esfuerzos y de generar las máximas utilidades con el mínimo de costos.

DIAGNÓSTICO DE FINANZAS

PROBLEMA: DEFICIENTE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

CAUSAS:

CARECEN DE ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA

EFECTO:

La deficiente administración financiera de la empresa, los coloca en una desfavorable condición, puesto que las decisiones se toman porque creo, porque supongo, pero no porque estoy seguro, ya que la mejor fuente de información para apoyar la toma de decisiones son las finanzas, esto provoca incurrir en costos innecesarios que limitan los resultados o utilidades de la empresa.

RECOMENDACIÓN No 1

PRACTICAR UNA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA QUE SEA EFICAZ Y EFCIENTE Y QUE LES PERMITA APOYAR SUSTANCIALMENTE LA TOMA DE DECISIONES ENFOCADA AL LOGRO DE OBJETIVOS Y METAS.

La administración financiera, de hecho, posee un radio de acción muy amplio dentro de la empresa. Así, tiene a su cargo movimientos claves de la empresa como la organización, planificación, dirección y control de los recursos financieros.

Por ejemplo, toda decisión de inversión, financiamiento, así como las decisiones sobre repartos de dividendos. Por tanto, el papel que viene a desempeñar la administración financiera dentro de la empresa resulta ser fundamental. De ella depende la perdurabilidad en el tiempo de cualquier organización empresarial. Lo señalado anteriormente es muy importante, dado que el recurso dinero es un factor clave dentro de toda empresa.

En fin, tengamos presente que las finanzas y la administración financiera comparten funciones y objetivos. Y que los elementos de la administración financiera pertenecen a la rama de las finanzas.

LAS FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA SON:

Gestionar y tomar decisiones respecto a toda actividad de inversión que deba llevar a cabo la organización empresarial.

Buscar, conseguir, evaluar, decidir y dar cumplimiento a todos los aspectos que involucren fuente de financiamiento de la empresa.

Gestionar y tomar decisiones respecto al tratamiento de los dividendos obtenidos por la empresa.

Llevar a cabo la gestión de las cargas impositivas de la organización empresarial.

Lograr la maximización de los beneficios o utilidades de la empresa de acuerdo con los riesgos.

Presupuestar y proyectar cada aspecto de las actividades de la organización.

Por lo tanto, las funciones de la administración financiera, a cargo del administrador financiero, son muy amplias y complejas dentro de la empresa. Debido a que este tiene que escudriñar cada movimiento financiero de toda actividad dentro de su organización empresarial.

OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Lograr el mantenimiento adecuado de los recursos de la empresa, para que esta pueda operar correctamente en su radio de acción.

Eficientizar constantemente el uso de todos los recursos obtenidos.

Manejar de la forma óptima los riesgos e incertidumbres a los que se enfrenta la empresa en cada inversión.

Buscar constantemente la maximización de las utilidades de la empresa.

Lograr un manejo satisfactorio de los dividendos logrados por la organización.

Como se puede apreciar, la administración financiera dentro de una empresa puede perseguir tantos objetivos como funciones esta posea dentro.

Por lo tanto, RECOMENDAMOS que una persona, con el conocimiento, la habilidad y la destreza suficiente, lleve a cabo esta labor, en su defecto que se capacite para que:

ANALICE LA SITUACIÓN

Lo primero que deben hacer es un diagnóstico del estado actual en el que se encuentran las finanzas de la empresa. A través de un reporte contable podrán conocer el total de los activos y los pasivos, el dinero disponible y las deudas pendientes de pago, entre otros datos importantes.

Además, es clave calcular los ingresos y los costos fijos y variables a corto y mediano plazo para saber con qué recursos cuenta la empresa para afrontar los próximos compromisos.

REALICE UN PRESUPUESTO EMPRESARIAL

En base al diagnóstico de situación y el plan estratégico de la organización, se debe elaborar un presupuesto que les permita proyectar las actividades de cada área y hacerles un seguimiento en el tiempo.

Este debe incluir objetivos y metas medibles y específicos expresados en términos monetarios, tomando como base el contexto económico, las tendencias del mercado, la capacidad de comercialización, producción, prestación de servicios y la experiencia de años anteriores.

CONTROLE LAS OPERACIONES

Una de las tareas más importantes de la administración financiera es el seguimiento y la inspección de las principales variables económicas de la empresa.

Para ello es clave llevar un registro ordenado de todas las operaciones, incluyendo los ingresos por ventas, los pagos recibidos y el manejo del stock y las materias primas. A su vez, es vital dividir la estructura de costos por sector y línea de negocio para saber dónde se produce el mayor gasto.

También es muy necesario QUE LA INFORMACIÓN FINANCIERA, SE OBTENGA CUANDO MENOS LOS PRIMEROS 5 DÍAS DE CADA MES.

MONITOREÁ EL FLUJO DE CAJA

Otro aspecto importante a vigilar es el efectivo disponible o “cash flow”, para mantener siempre activas las operaciones de la empresa y poder cumplir con los pagos pendientes. En ocasiones, el dinero de la empresa aún está en manos de los clientes o invertido en productos guardados en los almacenes, lo que dificulta las tareas del día a día.

SE OPERE CON DIFERENTES BANCOS

Por más pequeños que sean, lo ideal es no concentrar toda la administración financiera de su emprendimiento en un solo banco. De esta forma podrán contar con diferentes opciones de financiación y negociar mejores condiciones y plazos de pago a la hora de pedir un préstamo. Los nuevos bancos virtuales, que en general ofrecen precios y comisiones más competitivas, pueden ser una opción interesante a tener en cuenta.

CONSEGUÍ EL FINANCIAMIENTO ADECUADO

Para evitar contraer deudas impagables es fundamental acceder a opciones de financiamiento accesibles. Algunas alternativas para obtener capital sin endeudarse son la firma de alianzas estratégicas con otras empresas o el crowdfunding, una forma de financiación colectiva que prescinde de los bancos y otros intermediarios financieros.

RESERVAR UN FONDO DE EMERGENCIA

En un mundo cada vez más globalizado y competitivo que se transforma a velocidades asombrosas, siempre hay lugar para los imprevistos. Por ello es importante para la administración financiera contar con un fondo de emergencia que garantice el mantenimiento de las operaciones en caso de problemas inesperados.

EVALUÉ LOS RESULTADOS

Realizar un análisis de los resultados en forma periódica también es clave para una buena administración financiera, ya que permite saber si los planes de negocio se están cumpliendo según lo previsto o si es necesario realizar correcciones y ajustes sobre la marcha.

EN CONCLUSIÓN

Una buena administración financiera es fundamental para garantizar la rentabilidad y la subsistencia del negocio a largo plazo, ya que a través de ella es posible ahorrar costos, optimizar el uso de los recursos y tomar decisiones a futuro basadas en datos concretos.

Una administración financiera eficiente ofrece muchas ventajas para cualquier tipo de emprendimiento, tanto grande como pequeño.

Mejora el uso de los recursos y de las inversiones.

Facilita el ahorro de costos y el control de las operaciones.

Anticipa los posibles escenarios y permite la toma de decisiones basadas en datos concretos y fiables.

Agiliza la planificación del presupuesto y el análisis de los resultados.

Evita las pérdidas de capital y ayuda a conseguir fuentes de financiamiento.

Optimiza la competitividad y el posicionamiento en el mercado.
Establece límites en los gastos y previene posibles riesgos.

Mejora la comunicación interna y el intercambio de información entre las distintas áreas.

RECOMENDACIÓN No 2

DETERMINAR CON EXACTITUD, LAS NECESIDADES DE DINERO, YA QUE UNA EMPRESA SIN DINERO, ES COMO UN CARRO SIN ACEITE, SE DESVIELA.

Para determinar las necesidades de dinero, se requiere del uso del ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO, que es uno de los principales estados financieros y se puede catalogar como básico dentro de una empresa. A este se le suman el ESTADO DE RESULTADOS Y EL BALANCE GENERAL, en donde los tres se complementan en su conjunto.

EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO se reconoce como un informe financiero, el cual detalla los flujos de caja de la empresa. Por ende, en este se registran todos los movimientos que la empresa genera en entradas y salidas de efectivo, más conocidos como “Ingresos - Egresos”, durante un período de tiempo determinado como, por ejemplo, un trimestre o semestre del año comercial.

Es necesario que sepan que EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO cumple la función de facilitar una evaluación financiera y económica de la empresa, de acuerdo a los movimientos del flujo de efectivo de la misma.

EL ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO sirve como un control del flujo de caja, el cual hace posible comprender de dónde proviene el efectivo que entra y hacia dónde sale el efectivo de la empresa, comprender si se está reinvertiendo, si la empresa está aumentando sus capitales, generó un mayor patrimonio o lo disminuye, si es posible que alcance para generar liquidez, etc.

Finalmente, esta información permitirá tomar mejores decisiones financieras dentro de la empresa, sin poner en riesgo su estabilidad económica, lo que las hace que la administración financiera sea más eficaz, eficiente, se obtiene el máximo de beneficio con el mínimo de esfuerzos, es decir, se obtiene el máximo de utilidades con el mínimo de costos.

RECOMENDACIÓN No 3

DAR CUENTA Y RAZON OPORTUNAMENTE, DE TODAS LAS OPERACIONES Y TRANSACCIONES QUE LA EMPRESA REALIZA CON LA FINALIDAD DE CONTAR CON LA INFORMACION SUFICIENTE Y NECESARIA PARA APOYAR LA TOMA DE DECISIONES.

Nada de lo anteriormente recomendado se puede hacer, si no se cuenta con la información financiera real y oportuna, es decir, que esté disponible cuando menos los primeros 5 días posteriores al cierre de cada mes.

Si es el caso de que se llevan diferentes contabilidades para fines fiscales, lo recomendable es que al final de mes se acumule la información en un solo Balance General y en un solo Estado de Resultados, a fin de estar en condiciones de analizar e interpretar esa información y que los lleve a una toma de decisiones más certera a cerca del rumbo que tomara la empresa al corto, mediano o largo plazo.

Teniendo la información completa, recomendamos practicar los siguientes métodos de análisis e interpretación financiera que los llevara a consumir, las decisiones que se deben tomar a efecto de conducir a la empresa al mejor camino, que los lleve a la eficiencia y eficacia operativa, por consecuencia a lograr el máximo de beneficios con el mínimo de esfuerzos, traducido en términos monetarios a obtener el máximo de utilidades con el mínimo de costos.

Estos métodos son:

AUMENTOS Y DISMINUCIONES

Este método les permitirá observar en cada cuenta colectiva, así como en cada clasificación de Activo (Bienes y derechos), Pasivo (Deudas y obligaciones) y Capital (Recursos propios), cual ha sido la tendencia de un periodo a otro analizado, desde el punto de vista nominal, cuáles fueron las cuentas más significativas que están afectando los resultados y por consecuencia tomar las acciones pertinentes para corregir.

Este método también se aplica al Estado de Resultados, aunque desde el punto de vista nominal no esclarece el que hacer para corregir desviaciones.

PORCIENTOS INTEGRALES

Este método les permite observar en cada cuenta colectiva, así como cada clasificación de Activo, Pasivo y Capital, cual ha sido la tendencia porcentual de un periodo a otro analizado, a fin de determinar cuáles fueron las cuentas más significativas que están afectando los resultados deseados y por consecuencia tomar las acciones convenientes y necesarias para corregir esas desviaciones.

En el Estado de resultados les permitirá identificar cuáles son los renglones de costos y gastos que están afectando el resultado o las utilidades de la empresa y por ende tomar las decisiones pertinentes para corregir esas desviaciones y mejorar los resultados o utilidades de la empresa.

ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS

Con este método se pretende resaltar de donde vienen los recursos monetarios obtenidos, y a donde fueron aplicados, por consecuencia, saber qué hacer para mejorar

los ingresos y distribuir de manera más eficaz y eficiente los recursos monetarios, que les permitan tener un crecimiento más sostenido y rentable.

RAZONES SIMPLES DE CAPITAL DE TRABAJO

El Capital de Trabajo representa la primera línea de defensa de un negocio contra la disminución de las ventas por una recesión. Ante una reducción de las ventas una de las decisiones a tomar pudiera ser la de renovar el inventario con una mayor rapidez o adoptar una política agresiva de cobro a fin de obtener mayor liquidez. Por otro lado, se pueden postergar los pagos para contar con una fuente adicional de financiamiento.

SOLVENCIA

Permite medir la capacidad de pago que se tiene para cubrir los compromisos a corto plazo, y por ende, determinar el que hacer para siempre tener la capacidad para pagar lo que se debe a corto plazo.

LIQUIDEZ

Permite observar, si los bienes de pronta realización o activos circulantes, restando inventarios, son capaces de cubrir los compromisos a corto plazo, y si no, que acciones se deben tomar para lograrlo.

CAPITAL DE TRABAJO

Les permite determinar cuánto dinero se tiene para operar, después de haber cubierto sus compromisos a corto plazo, por lo tanto, decidir qué hacer si el dinero disponible es insuficiente.

ROTACION DE INVENTARIOS

Permite saber cuánto tiempo dura en promedio, la mercancía o productos en inventarios, antes de ser vendida, dándoles la oportunidad de ver si se está invirtiendo excesivamente en inventarios o no, y tomar las medidas correctivas para evitar tener dinero improductivo.

ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR

Permite determinar en promedio, cuánto tiempo se están tardando en recuperar cada peso vendido, medir la eficiencia y eficacia de la cobranza y ver si las políticas de venta son convenientes o no, para el flujo de dinero, y tomar las decisiones para en su caso corregir.

ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR

Permite observar el tiempo promedio en que se están pagando los compromisos a corto plazo, sobre todo con proveedores y de esa manera saber si los plazos que están obteniendo de los proveedores es el adecuado para no ver afectada la liquidez o la capacidad de pago, en consecuencia, tomar las decisiones para mejorar la situación.

CICLO FINANCIERO

Permite determinar si los activos circulantes se están convirtiendo o no en dinero, antes del vencimiento de sus obligaciones, por lo mismo si están en condiciones de pagar oportunamente sus compromisos a corto plazo o no y tomar las decisiones correctivas.

PUNTO DE EQUILIBRIO

Permite determinar por cada peso vendido, en qué momento se cubre el total de costos y gastos y se comienza a generar utilidades, de tal manera que estén en condiciones de tomar las decisiones más convenientes para obtener mayor utilidad,

RAZONES DE ACTIVIDAD

Miden la efectividad y eficiencia con que la empresa está utilizando sus Bienes o Activos totales

ACTIVOS SOBRE VENTAS

Permite conocer si la inversión en infraestructura, les está permitiendo generar un nivel de venta conveniente o no, es decir, si la inversión en activos es productiva o no, si se tienen muchos activos para lo que se vende, en consecuencia, tomar las medidas pertinentes.

UTILIDAD BRUTA SOBRE VENTA

Permite determinar qué tanta utilidad bruta se obtiene por cada peso vendido, es decir, cuanto se consumen los costos de venta de cada peso vendido y si es excesivo, tomar las medidas de corrección, para que alcance a cubrir gastos y se genere el mayor nivel de utilidades posibles.

UTILIDAD NETA SOBRE VENTAS

Permite ver, por cada peso vendido, cuanta utilidad neta se genera y si es la adecuado a no, para tomar las medidas necesarias para su corrección.

UTILIDAD DEL EJERCICIO SOBRE VENTAS

Permite ver, por cada peso vendido, cuanta utilidad real se generó y si no es la conveniente, tomar las acciones correctivas.

RAZONES DE APALANCAMIENTO

Miden el grado de protección a los acreedores e inversionista a largo plazo. Dentro de este grupo en nuestro país la más utilizada es la razón entre pasivos a activo total o de patrimonio a activo total

RAZÓN DE DEUDA

Determina la Fortaleza o Debilidad de la Estructura Financiera, es decir, la participación de recursos de terceros o Pasivos, en relación a la participación de recursos propios o Capital, esta información identifica oportunamente cuando la empresa está en riesgo de quiebra técnica y por ende se tomen las medidas correspondientes para evitarlo.

APALANCAMIENTO

Determina también la Fortaleza o Debilidad de la Estructura Financiera, es decir, la participación de recursos de terceros o Pasivos, en relación a los Bienes o Activos Totales de la Empresa, ratifica oportunamente si la empresa está en posibilidades de quiebra técnica o no, y por consecuencia se tomen las medidas convenientes.

COBERTURA

Determina con cuanto se puede apalancar o endrogar la Empresa, de esa manera se obtenga el monto máximo de deuda que se puede contraer, para no caer en quiebra técnica.

RAZONES DE RENTABILIDAD

Miden la capacidad de la empresa para generar utilidades.

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS TOTALES

Determina la Utilidad Neta que producen los Bienes o Activos Totales, esto es, del total de Utilidad Neta, cuanto proviene de Bienes o Activos Totales, esto permite ver si la inversión de Activos o Infraestructura física, es la adecuada o no, por lo tanto, se está en condiciones de tomar las acciones correctivas pertinentes.

RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN

Determina el rendimiento que producen los Recursos Propios o Capital, esto es, del total de Utilidad Neta, cuanto proviene de Recursos Propios o Capital, permite ver si el dinero aportado obtiene el rendimiento o la rentabilidad deseada y si no tomar las decisiones convenientes para provocarla.

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

Determina el rendimiento generado por las ventas, es decir, la Utilidad Neta que se produce por cada peso vendido y si no es la conveniente, tomar las medidas pertinentes.

DIAGNÓSTICO DE MERCADOTECNIA

PROBLEMA: LIMITADA GENERACIÓN DE VENTAS

CAUSAS:

CARECEN DE ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO, NO TIENEN PREVISTO EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

EFEECTO:

No se aprovecha plenamente su penetración y posicionamiento en el mercado, por lo mismo, se limitan el crecimiento, los ingresos y los resultados o utilidades de la empresa

RECOMENDACIONES:

RECOMENDACIÓN No 1

DESARROLLAR DE MANERA EFICAZ Y EFICIENTE EL DEPARTAMENTO DE VENTAS.

EL DEPARTAMENTO DE VENTAS es el área encargada de comercializar los productos y servicios de la empresa. Su objetivo es atraer, nutrir y convertir prospectos en clientes. Una vez que esto se logra, pasan a invertir en la retención de clientes.

Los líderes del equipo se deben dedicar a la orientación, capacitación y tutoría de sus empleados, con el fin de que estén mejor capacitados para realizar su trabajo. También crean una estrategia comercial, establecen objetivos de ventas para el equipo y establecen cuotas de ventas individuales para impulsar la productividad.

Además, es parte de la rutina del departamento de ventas analizar datos sobre el número de oportunidades generadas y convertidas, pronósticos de ventas para los próximos meses, tendencias de consumo y cambios en el comportamiento del consumidor.

¿QUÉ ES EL DESARROLLO EN EL PROCESO DE VENTAS?

Desde el punto de vista de la relación con los clientes, el desarrollo en el proceso de ventas se refiere a la etapa en que la empresa busca establecer una conexión más profunda con las personas que compran sus productos y servicios.

EL OBJETIVO ya no es conocer las preferencias o satisfacer las necesidades de los clientes, sino superar sus expectativas al implementar estrategias para fomentar la lealtad de marca.

¿QUÉ ES EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS?

El concepto de desarrollo del departamento de ventas se refiere a un conjunto de medidas adoptadas para mejorar las habilidades, procesos y recursos del equipo comercial. Su objetivo es optimizar los flujos de trabajo, impulsar la productividad de los empleados y aumentar las ventas

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS?

Organizar el departamento de ventas es importante para optimizar el flujo de trabajo, aumentar la tasa de cierre de tratos y escalar sus operaciones de forma segura.

OPTIMIZA EL FLUJO DE TRABAJO

Según una nota publicada en Forbes, los vendedores dedican alrededor del 65% de su tiempo de trabajo a actividades que no generan ingresos.

Invertir en la mejora del departamento de ventas les permite diseñar un flujo de trabajo que sea más eficaz y eficiente, ya que las tareas repetitivas y las distracciones se eliminarán de la rutina.

AUMENTA LA TASA DE CIERRE DE TRATOS

Un estudio reciente reveló que el porcentaje de vendedores que alcanzan sus cuotas se ha reducido de 63% a 53% en los últimos seis años.

Esta elevada cifra revela la importancia de organizar el departamento de ventas para que los representantes se dediquen a lo que hacen mejor: vender. Sin el fortalecimiento del

departamento de ventas, corren el riesgo de perder tiempo y dinero en procesos que podrían ser más simples y claros.

¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS?

Las funciones de un departamento de ventas varían de una empresa a otra. Sin embargo, algunos puestos de trabajo son comunes en organizaciones de todas las empresas, sin importar su tamaño. Son ellas: líder de ventas, representante de ventas entrantes, representante de ventas salientes, representantes de desarrollo empresarial, representante de desarrollo de ventas, ejecutivo de cuentas, gerente de cuentas, gestor de cuentas clave y representante de habilitadores de ventas.

LÍDER DE VENTAS

El líder de ventas es la persona que lleva el equipo de fuerza de ventas al éxito. Está encargado de la gestión de recursos, del establecimiento, de metas, de la supervisión del rendimiento y de la motivación del equipo en el día a día.

REPRESENTANTE DE VENTAS ENTRANTES

El representante de ventas entrantes, es la persona que se ocupa de satisfacer las necesidades del consumidor. Sus responsabilidades incluyen mantener un registro de clientes y prospectos, programar citas con prospectos y responder llamadas o consultas.

REPRESENTANTE DE VENTAS SALIENTES

El representante de ventas salientes, es la persona que contacta al cliente antes de que éste exprese un interés explícito en los productos o servicios de la empresa. Sus atribuciones incluyen prospectar en frío y generar una primera impresión positiva de la empresa, además de responder a consultas y dudas sobre los productos.

REPRESENTANTE DE DESARROLLO EMPRESARIAL

El representante de desarrollo empresarial, es la persona que se ocupa de generar nuevas oportunidades para el negocio. Muchas veces, es responsable por iniciar contacto con prospectos y llenar el embudo de ventas del equipo con oportunidades prometedoras.

REPRESENTANTE DE DESARROLLO DE VENTAS

El representante de desarrollo de ventas, es la persona dedicada a calificar los cliente y prospectos y de hacer búsquedas sobre los clientes potenciales para asegurarse de que estén interesados en sus productos y servicios.

EJECUTIVO DE CUENTAS

El ejecutivo de cuentas es la persona encargada de administrar los asuntos diarios y garantizar la satisfacción del cliente.

Es alguien que sabe negociar muy bien y que tiene una alta capacidad analítica, además de facilidad con números y cálculos.

GERENTE DE CUENTAS

El gerente de cuentas es la persona que se ocupa de gestionar la cartera de clientes y asegurar relaciones duraderas. Su objetivo es hacer los clientes contentos y mantenerlos leales a tu marca, además de renovar los contratos.

GERENTE DE CUENTAS CLAVE

El gerente de cuentas claves es la persona que se dedica a crear y mantener relaciones clave con cuentas de alto valor. En otras palabras, es el profesional responsable por tratar con clientes que representan la mayor fuente de ingresos de la empresa.

EL REPRESENTANTE DE HABILITACIÓN DE VENTAS

El representante de habilitación de ventas, es la persona que busca proporcionar los recursos, herramientas, entrenamiento y materiales necesarios para que la fuerza de ventas tenga éxito.

¿CÓMO LOGRAR EL DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS?

Para crear un departamento de ventas y desarrollarlo, es recomendable empezar por los pilares: establecer un método, diseñar el organigrama del equipo, definir objetivos y metas e invertir en un software.

LOS PASOS A SEGUIR SERÁN

Establecer un método para desarrollar la estructura del departamento de ventas, El primer paso es definir las características del proceso de ventas de su empresa y cómo se llevará a cabo. Para hacerlo, respóndanse las siguientes preguntas:

¿Qué tan complejas son las negociaciones con sus clientes?

¿Los representantes se reunirán personalmente con los clientes?

¿Las etapas de prospección, venta y postventa podrán llevarse a cabo de manera remota?

¿Habrá participación de intermediarios comerciales en el proceso de ventas?

Definan estos aspectos para elegir un modelo de ventas adecuado para su negocio y evitar que más adelante tengan que reestructurar las estrategias y la organización del departamento de ventas.

MODELOS DE VENTAS COMUNES

VENTAS DE CAMPO/VENTAS DENTRO

VENTAS DE CAMPO, se refiere a la venta de productos o servicios de manera externa, es decir, los vendedores tienen contacto directo con los clientes.

VENTAS DENTRO, se llevan a cabo dentro de la propia empresa de manera remota. Este modelo representa la forma más tradicional de venta: cara a cara.

Los representantes prospectan, nutren y convierten a los clientes potenciales en clientes de la marca usando herramientas como teléfono, correo electrónico, redes sociales y aplicaciones de mensajería.

Por lo general se aplica en ventas complejas, en las que los equipos comerciales se reúnen potenciales y mantienen relaciones con los clientes de manera personal. Este modelo de ventas ha ganado mucho espacio en los últimos años. De hecho, el 78% de los vendedores dice que han contribuido a agilizar y facilitar los procesos de negociación.

DEFINIR EL ORGANIGRAMA DE ROLES

Una de las claves para el desarrollo del departamento de ventas es definir un organigrama. Existen algunos puestos y funciones esenciales que no puedes dejar por fuera del negocio:

DIRECTOR COMERCIAL

El director comercial es el profesional responsable de realizar estudios de mercado y llevar a cabo adecuadamente la estrategia de ventas de una empresa.

Su función principal es liderar al equipo comercial y trabajar en conjunto con el área de mercado para planificar la divulgación de productos y servicios; y de atención al cliente,

para ofrecer información adecuada y responder ante cualquier duda o problema antes o después de la venta.

GERENTE COMERCIAL

El gerente comercial es fundamental para el desarrollo del departamento de ventas, puesto que es responsable de llevar a cabo la gestión comercial.

Entre sus funciones se encuentran: planificar estrategias de ventas junto con el Director Comercial, realizar entrenamientos del equipo y garantizar que los objetivos pactados se cumplan.

ANALISTA DE INTELIGENCIA COMERCIAL

El analista de inteligencia comercial se encarga de realizar análisis, proyecciones y estudios de tendencias de mercado. Debe reunir datos para sustentar el buen funcionamiento de las estrategias.

EJECUTIVO COMERCIAL

El ejecutivo comercial tiene como objetivo calificar y nutrir clientes, además de prospectar nuevos clientes y buscar oportunidades de negocios.

REPRESENTANTE DE VENTAS

Dentro de la estructura del departamento de ventas, el representante es el profesional que se encarga de contactar a los clientes potenciales y llevar a cabo las ventas.

ANALISTA COMERCIAL

El analista comercial se encarga de realizar tareas administrativas, como registros y ejecución de pedidos, atención al cliente y seguimiento postventa.

DEFINIR OBJETIVOS, METAS, DESAFÍOS Y APRENDER A PLANIFICAR

Desarrollar una visión analítica y estratégica del departamento comercial es clave para entender cómo crearlo. Esa capacidad de planificación les ayudará a evitar, identificar y resolver problemas con agilidad.

ASPECTOS PARA DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE VENTAS

DEFINIR OBJETIVOS Y METAS CLARAS, ESPECÍFICAS Y MEDIBLES – Para hacerlo pueden aplicar el método SMART para crear objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y en un tiempo determinado.

CONOCER LAS DEBILIDADES Y FORTALEZAS DE SU EQUIPO – A través del método del análisis FODA podrán evaluar las capacidades de los miembros del departamento de ventas y crear estrategias para aprovecharlas al máximo

ESTABLECER PLANES DE CAPACITACIÓN DE FUERZA DE VENTAS- Trazar un plan estratégico de ventas para mejorar los procesos y superar los objetivos y metas establecidos.

ESTABLECER PLANES DE INCENTIVOS Y COMISIONES POR VENTAS. -

Invertir en tecnología especializada es recomendable cuando se piensa en cómo crear un departamento de ventas en su empresa. Un software de ventas les permite almacenar y monitorear toda la información de sus clientes y vendedores de una manera organizada y fomentar el desarrollo del departamento de ventas, de forma eficaz y eficiente.

De este modo, podrán personalizar la comunicación y crear acciones de acuerdo con la etapa del proceso de ventas en la que se encuentre cada cliente.

REUNIR TODOS LOS DATOS DE LOS CLIENTES EN UN ÚNICO LUGAR

Mejorar la visibilidad de ventas

Segmentar y filtrar tus clientes potenciales con listas inteligentes

Obtener informes y análisis automáticos de las principales métricas

Maximizar la productividad de los vendedores

DIAGNÓSTICO DE OPERACIONES

PROBLEMA: INSUFICIENTE ADMINISTRACIÓN DEL ÁREA

CAUSAS:

ESCASA GESTIÓN DEL ÁREA

LIMITADA PLANEACIÓN DEL ÁREA

CARECEN DE SISTEMA DE COSTOS

DIFICULTAD PARA OBTENER PROVEEDURÍA SUFICIENTE

CARECEN DE UN ADECUADO SISTEMA DE PRODUCCIÓN, COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIOS

EFECTO:

El área de operaciones, es donde se determina EL COSTO DE VENTA, por lo tanto, en la medida en que se tengan ineficiencias y ineficacias, incidirá en el costo de ventas, por lo mismo se reduce la cobertura para cubrir los GASTOS DE OPERACIÓN y demás gastos, provocando que el resultado final o LA UTILIDAD SE VEA LIMITADA

RECOMENDACIONES:

RECOMENDACIÓN No 1

PARACTICAR UNA GESTIÓN EFICAZ Y EFICIENTE DEL AREA, PARA TAL EFECTO SE PROPONE LO SIGUIENTE.

DETERMINAR Y ESTABLECER OBJETIVOS Y METAS CUANTIFICABLES EN SERVICIOS, COMERCIALIZACIÓN Y PRODUCCIÓN POR SEPARADO, CON LA FINALIDAD DE CONOCER CUANTO SE PRETENDE LOGRAR DE CADA UNO DE ELLOS Y QUE ESO LOS LLEVE A DETERMINAR CUANTO DEBE INGRESAR DIARIO, SEMANAL, MENSUAL, SEMESTRAL, ANUAL O COMO LO REQUIERAN IMPLANTAR.

Como ya habíamos mencionado en áreas anteriores, la pregunta estratégica de un objetivo es ¿Cuánto?, mientras que la pregunta estratégica de una meta es ¿Cuándo?

En ese sentido podemos dar un ejemplo de OBJETIVOS Y METAS de cada uno de los caminos que tiene la operación de su empresa,

SERVICIOS: Vender SERVICIOS por 50,000 pesos mensuales

COMERCIALIZACIÓN: Vender PRODUCTOS por 100,000 pesos mensuales

PRODUCCIÓN: Producir productos suficientes para vender 75,000 pesos mensuales

Por lo tanto, las ventas totales al mes, ascienden a los 225,000 pesos mensuales, que se obtiene de sumar las ventas de servicios, comercialización y producción, esto además no permite compara nuestra capacidad instalada Vs la capacidad utilizada.

CREAR POLITICAS QUE PERMITAN QUE LAS ACCIONES REALMENTE SE ENCAMINEN AL LOGRO DE OBJETIVOS.

Como ya mencionamos en las áreas anteriores, LAS POLITICAS nos permiten orientar las acciones hacia los objetivos, determinan que sí y que no hacer para lograr los objetivos pretendidos. Para ejemplificar esta recomendación, daremos ejemplo de políticas en base a los objetivos y metas antes mencionados:

POLÍTICAS

Para programar los servicios, la comercialización y la producción semanal, deberemos tomar en consideración lo que el área de mercadotecnia nos demande.

Todo servicio deberá estar programado, cotizado y haber establecido condiciones de venta al cliente o prospecto, para que, al momento de cobrar, se eviten problemas.

En toda comercialización de productos, se debe dejar en claro las condiciones de venta con el cliente, como lo pueden ser, precios, tiempo de entrega, condiciones de venta, etc., de preferencia por escrito, para evitar cartera vencida.

Para llevar a cabo la producción, se debe tener de antemano, los pedidos de clientes y prospectos, además de considerar el comportamiento que se está dando en el mercado, en cada producto por temporada.

Con estas labores, gestionaremos de mejor manera las ventas en todos los sentidos, haremos más eficaz y eficiente la labor de venta, por consecuencia, se optimizarán costos que permitirán obtener mejores resultados o utilidades.

RECOMENDACIÓN No 2

LLEVAR ACABO UNA ADECUADA PLANEACIÓN, QUE LES PERMITA HACER MAS EFICAZ Y EFICIENTE LA GESTIÓN DEL ÁREA A FUTURO, PARA TAL EFECTO PROPONEMOS:

PLANEAR EL SERVICIO, LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y LA PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTOS QUE LES DEMANDE MERCADOTECNIA.

Se refiere a las operaciones en las que los recursos humanos, materiales y financieros dan lugar a la prestación de servicios, comercialización y producción de bienes, a través del empleo de maquinaria y otros equipos, incluye:

Donde se va a prestar el servicio, comercializar y/o producir.

Problemas de distribución.

Transporte.

Acceso de empleados.

Transporte.

Cuanto servicio se van a prestar, cuanto se va a comercializar y cuanto se va a va a producir.

Ventas reales.

Ventas estimadas.

Pedidos a futuro.

Tamaño de la planta.

Cuantos servicios se van a prestar, cuanto se va a comercializar y cuanto se va va a producir.

Utilización de la maquinaria.

Clases de equipo.

Necesidades de materia prima y productos.

Existencia de materias primas y productos.

Disponibilidad de proveedores.

Disponibilidad de inventarios.

Almacenamiento de producto.

Estimación de necesidades.

Estimación de mano de obra.

Personal capacitado.

Personal por capacitar.

Reclutamiento de personal.

Selección de personal.

Proceso de prestación de servicios, comercialización y producción.

Disposición de la maquinaria y equipo.

Funciones del personal.

DETERMINAR Y CONTROLAR LAS NECESIDADES DE MATERIAS PRIMAS Y/O PRODUCTOS QUE LES DEMANDE MERCADOTECNIA.

El control de la prestación de servicios, la comercialización y de la materia prima puede ser englobado por el conjunto de procesos que implemente su empresa al momento de establecer sus indicadores de productividad. En específico, el control de ellos, recolecta y analiza cada factor que interviene en la adquisición de materias, así como su almacenamiento, movilización, procesamiento, y destino final, dentro de la empresa.

Para ello, hay que diferenciar entre materias primas directas e indirectas.

MATERIAS PRIMAS DIRECTAS

Las materias primas directas son las que pasan a formar parte del producto finalizado. Estas impactan directamente la calidad del producto final al ser incorporados a cada producto. Las materias primas directas son imprescindibles y tienen un impacto proporcional en el coste de producción.

MATERIAS PRIMAS INDIRECTAS

Las materias primas indirectas son aquellas que no estarán incluidas en el producto final. También son llamadas consumibles, y son aquellos que prestan un servicio al proceso productivo sin llegar a formar parte del producto final.

En muchos casos, son los suministros involucrados indirectamente o insumos cuyo costo no puede ser medido a través del costo del producto final.

Como podemos ver, esta separación requiere diferentes formas de contabilizar los materiales para poder llevar un control eficiente del proceso productivo en todas sus etapas.

¿QUÉ ES LA CONTABILIZACIÓN DE MATERIALES, PRODUCTOS?

Según el tamaño de su empresa, la inversión en materias primas y/o productos puede llegar a representar cuantiosas inversiones que serán luego convertidas en retornos con cierto margen de ganancia. Un proceso de contabilización eficiente tenderá a incrementar estos márgenes de ganancia de manera significativa.

Para ello se toman en cuenta al menos dos factores:

ADQUISICIÓN DE MATERIALES Y PRODUCTOS

Sus departamentos de compras pueden perseguir diferentes fines dependiendo de la empresa y naturaleza de sus operaciones. Sin embargo, un denominador común es la adquisición en las cantidades necesarias para garantizar que no se interrumpan los procesos productivos, ni de comercialización.

El alcance de un departamento de compras puede permitirle tomar decisiones que afecten la calidad y precio, la entrega oportuna y recepción por parte de cada departamento o equipo, y la mantención de canales de información para poner al día al personal relevante en cada área.

El departamento de compras debe seguir siempre un proceso que permite el seguimiento y trazabilidad de cada proceso de adquisición.

Primero, recibe las solicitudes de compra hechas por áreas que presenten una carencia de materiales, suministros y/o productos.

Luego emite una orden de compra que indica las condiciones de entrega y pago de los materiales.

Al momento de recibir los materiales y/o productos, se realiza una inspección para tener la seguridad de que los materiales y productos cumplen con los especificado en la orden de compra, y emitir un informe de recepción.

Por último, se envía una factura para formalizar la venta y cerrar el proceso de compra.

USO DE MATERIALES Y PRODUCTOS

En el uso de materiales y productos, se encierran los procesos desarrollados internamente dentro de la empresa, en los cuales se transforman los materiales en los productos finalizados y/o se reciben los productos

El proceso comienza desde la zona de almacenaje, donde el personal encargado de la custodia autoriza el egreso de materiales hacia los diferentes departamentos y de los productos hacia sus clientes, deja un registro de todos los ingresos o devoluciones.

IMPORTANCIA DEL CONTROL DE MATERIA PRIMA Y PRODUCTOS

Si bien todo proceso de control y recolección de datos implica una inversión en términos de recursos, el control de materias primas y productos, trae beneficios que se traducen en un incremento en la calidad y un aumento de la eficiencia de los procesos de producción y comercialización de productos.

El control de materias primas y de productos, elimina la variación de materiales y productos innecesarios que entorpecen la rotación y el manejo de inventarios.

Algunos proveedores podrían entregar materias primas y los productos que varían en calidad, tamaño, concentración, u otros factores físicos cuantificables. Incluso si la calidad es buena, cualquier variación física va a afectar el proceso de producción y de comercialización que tendrán un impacto en el producto final fabricado y el producto a comercializar. Un control de materias primas y productos, permite realizar tests adecuados con perfiles de pureza o calidad según la naturaleza de los materiales. Se deben tener en cuenta test físicos y químicos que permitan determinar oportunamente si la materia prima y los productos recibidos es adecuada. Esto evita la costosa pérdida de lotes producidos o comprados, o la pérdida de confianza entre sus clientes.

El control de materias primas evita problemas de existencias, mantener un control de materias primas y productos, ayuda a sostener proyecciones realistas en cuanto a la cadena de suministros y las existencias en almacén.

Un exceso de existencias causado por un sobre optimismo en las proyecciones de ventas, o por cálculos basados en data obsoleta, podría sobrepasar los límites de seguridad de las instalaciones y causar embotellamientos o accidentes. Por otro lado, la escasez de productos causada por un retraso en el abastecimiento o por un exceso de demanda de productos, podría representar elevados costos debido a una parada en la producción y venta.

Inviertan en soluciones para el control de materia prima y de productos, para asegurarse que su empresa tiene las herramientas necesarias. Para hacer un control efectivo, necesita implementar sistemas efectivos que les permitan medir indicadores de producción y comercialización y hacer seguimiento en tiempo real de toda la cadena de suministros, de tal suerte que estén en condiciones de:

Conectar herramientas existentes y optimizar sus procesos a través de la integración.

Estandarizar los registros de auditoría en todos los ámbitos.

Documentar los procesos internos en detalle con archivos adjuntos de fotos y videos.

Generar y compartir informes de auditoría en Web, PDF y otros formatos.

Programar auditorías con anticipación usando las herramientas integradas de automatización del flujo.

Supervisar el rendimiento general de la organización y detectar las deficiencias recurrentes a través del panel de análisis.

Estas acciones les permitirán mantener sanas rotaciones de inventarios que impidan tener dinero ocioso, además de cotizar con anticipación mejores precios y condiciones de compra como los son créditos y tiempos de entrega, que permitan mantener un sano ciclo financiero, mantener una calidad óptima y por consecuencia hacer más eficaz y eficiente, la gestión del área lo que traerá mejores resultados operativos que se traducen en mayores beneficios o utilidades con menores costos.

DISEÑE LOS FORMULARIOS Y HOJAS DE CONTROL.

Para esto es necesario determinar cada uno de los conceptos de costos o cuentas colectivas que conforman al estado de resultados o pérdidas y ganancias, de cada cuenta colectiva o de control, se desglosan las subcuentas y subsecuentes, para hacer una hoja de control más exacta posible, de los conceptos o cuentas colectivas que conforman el estado de resultados.

Se contabilizan cada uno de los conceptos y se analiza cuáles de estos conceptos son los más honrosos para establecer políticas de optimización.

Con estos trabajos se pueden obtener los siguientes beneficios de la implementación de un sistema de costos:

Se puede medir lo planificado en relación a lo ejecutado.

Coherencia.

Registro de actividades.

Una herramienta necesaria para atraer financiamiento.

Precisión.

Valor agregado.

Maximización de la productividad.

Sistema de información.

Planeación científica.

Presupuesto.

Base para la innovación e introducción de nuevos productos.

Enormemente útil en la planeación estratégica.

Por lo tanto, se hará más eficaz y eficiente la labor de costeo, misma que será fundamental para reducir los costos y gastos, por consecuencia se obtendrá el máximo de beneficios con el mínimo de esfuerzos, es decir, se obtendrá un máximo de utilidades con un mínimo de costos, obteniendo de esa manera mayores utilidades.

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

El análisis retrospectivo realizado en FERQUIAGRO S.A DE C.V. ha arrojado luz sobre la situación pasada de la empresa en áreas cruciales, incluyendo administración, recursos humanos, mercadotecnia, operaciones y finanzas. A través de esta evaluación exhaustiva, se identificaron elementos destacados que representaban tanto fortalezas fundamentales como áreas que demandaban una atención estratégica más focalizada.

En el ámbito de la administración, se observaron prácticas sólidas que contribuyeron al funcionamiento eficiente de la empresa. Sin embargo, se recomienda una revisión cuidadosa de ciertos procesos para optimizar la toma de decisiones y garantizar una mayor agilidad en la gestión.

En recursos humanos, se evidenciaron esfuerzos exitosos en la gestión del talento, aunque se sugirió un enfoque continuo en el desarrollo y retención del personal para potenciar el compromiso y la productividad a largo plazo.

En mercadotecnia, se destacó la necesidad de adaptar las estrategias a las cambiantes dinámicas del mercado, implementando enfoques innovadores que maximizaran la visibilidad de la marca y la satisfacción del cliente.

En operaciones, se identificaron oportunidades para mejorar la eficiencia y la coordinación entre los procesos internos, buscando optimizar la cadena de suministro y garantizar una operación sin inconvenientes.

En finanzas, se resaltaron aspectos relacionados con la gestión financiera, tales como el control de costos y la maximización de la rentabilidad, que requerían una atención focalizada para fortalecer la estabilidad económica de la empresa.

Las recomendaciones estratégicas derivadas de estos resultados proporcionan una guía clara para la implementación de acciones correctivas y la formulación de estrategias que impulsen el crecimiento sostenible y la competitividad de FERQUIAGRO S.A DE C.V. en

su sector. Este proceso de diagnóstico no solo fue revelador, sino también orientador para el diseño de un camino estratégico que fortalezca la posición de la empresa en el mercado. Con un enfoque continuo en la mejora y la innovación, FERQUIAGRO S.A DE C.V. está bien posicionada para afrontar los desafíos futuros y alcanzar nuevos niveles de éxito empresarial.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

Durante mi experiencia en la realización de diagnósticos empresariales, he aplicado y desarrollado diversas competencias clave que han sido fundamentales para llevar a cabo evaluaciones integrales y proporcionar análisis perspicaces. A continuación, detallo algunas de las competencias que he aplicado:

Habilidades Analíticas:

Desarrollé la capacidad de analizar datos cuantitativos y cualitativos, identificando patrones y tendencias relevantes en diversas áreas funcionales de la empresa.

Conocimientos Técnicos:

Apliqué mi conocimiento técnico en metodologías de diagnóstico empresarial, utilizando herramientas y marcos de trabajo apropiados para cada contexto.

Comunicación Efectiva:

Me destacué en la comunicación clara y efectiva tanto en la recopilación de información como en la presentación de resultados, asegurándome de transmitir hallazgos de manera comprensible para diversos públicos.

Entendimiento Organizacional:

Desarrollé una comprensión profunda de la estructura organizativa y los procesos internos, lo que facilitó la identificación de áreas de mejora y oportunidades estratégicas.

Adaptabilidad:

Demostre habilidades de adaptabilidad al ajustar enfoques y metodologías según las características y necesidades específicas de cada empresa y su entorno.

Trabajo en Equipo:

Colaboré efectivamente con equipos multidisciplinarios, integrando perspectivas diversas para obtener una imagen completa de la situación empresarial.

Orientación a Resultados:

Focalicé mis esfuerzos en obtener resultados tangibles, implementando acciones correctivas basadas en los hallazgos del diagnóstico para mejorar la eficiencia y el rendimiento empresarial.

Gestión del Tiempo:

Demostre una gestión eficaz del tiempo, asegurando la recopilación de datos oportuna y la entrega de informes en los plazos establecidos.

Ética Profesional:

Mantuve altos estándares éticos durante todo el proceso, garantizando la confidencialidad de la información y actuando con integridad en cada fase del diagnóstico.

Pensamiento Estratégico:

Aplicando un enfoque estratégico, identifiqué áreas de oportunidad a largo plazo y formulé recomendaciones que alineaban los resultados del diagnóstico con los objetivos empresariales.

Estas competencias, desarrolladas a lo largo de mi trayectoria, han sido esenciales para llevar a cabo diagnósticos empresariales exitosos y contribuir al crecimiento y desarrollo continuo de las organizaciones con las que he trabajado.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias de Libros

Vidal, E., & Arizbeta. (s. f.). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital (2004.a ed.)*. Ecoe Ediciones.

Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis: (ed.)*. Editorial Brujas.
<https://elibro.net/es/lc/parteaga/titulos/77141>

El kaizen/ the Kaizen. (2007). México: Panorama Editorial S.A. De C.V..

Grasso, L. (2006). *Encuestas: elementos para su diseño y análisis: (ed.)*. Editorial Brujas.

Arizabaleta, E. V. (2004). *Diagnóstico organizacional: evaluación sistémica del desempeño empresarial en la era digital: (ed.)*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Barranco Martos, A. (2013). *La entrevista de selección de personal: (ed.)*. Madrid, Spain: Editorial CEP, S.L.

Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos: (ed.)*. Madrid, Bubok Publishing S.L.

BLANCO GONZÁLEZ, A. CRUZ SUÁREZ, A. ; FEITO, C. D. C. *Diagnóstico Empresarial*. 1. ed. Madrid: Delta Publicaciones, 2020. 205 p. Disponible en: <https://elibro.net/es/ereader/parteaga/227433?page=20>. Consultado en: 11 NOV 2023

CAPÍTULO 9: ANEXOS

Carta de aceptación para residencias profesionales



FERQUIAGRO S.A. DE C.V.

Rincón de Romos, Aguascalientes. 28 de agosto de 2023

A quien corresponda
P R E S E N T E

Por medio de la presente **FERQUIAGRO S.A. DE C.V.** hago de su conocimiento que hemos aceptado a la alumna **Selindi Azucena Rodríguez De La Cruz** estudiante del Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga de la Carrera Ingeniería en gestión empresarial, con numero de control A191050413 la cual desarrolla su proyecto de residencias denominado "**Diagnostico Empresarial**" durante el periodo Agosto – Diciembre del presente año.

Sin más por el momento le mando un cordial saludo.

Atentamente



José Luis Quiroz Espino
Director General

CALLE VENUSTIANO CARRANZA NO. 521 COL. INDEPENDENCIA
RINCÓN DE ROMOS, AGS. MEX. C.P. 20410

Derechos de autor

Este informe de residencias, titulado "Diagnostico Empresarial", ha sido elaborado por Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz como parte de los requisitos para la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial en la modalidad mixta.

Todos los derechos de autor de este informe están reservados. Se prohíbe la reproducción total o parcial, la distribución, la publicación, o cualquier otro uso no autorizado sin el consentimiento previo por escrito de la autora.

Para obtener información adicional o permisos relacionados con este informe, por favor contactar a:

Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz

Ing.azucenardz@gmail.com

9 de diciembre de 2023

© 2023 por Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz

Aviso de Privacidad

El presente informe de residencias, titulado "Diagnostico Empresarial", ha sido elaborado por Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz en cumplimiento de los requisitos académicos para la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial en la modalidad mixta.

Este informe contiene información confidencial y está sujeto a las disposiciones de privacidad. La estudiante, Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz, reconoce que cualquier divulgación, reproducción o uso no autorizado de la información contenida en este informe está prohibido.

La información contenida en este informe es propiedad intelectual de la estudiante y no debe ser utilizada o compartida sin su consentimiento expreso por escrito. Cualquier solicitud de acceso, corrección o eliminación de información personal contenida en este informe puede dirigirse a:

Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz

ing.azucenardz@gmail.com

9 de diciembre de 2023

La estudiante se compromete a resguardar la privacidad de la información contenida en este informe y a cumplir con las normativas y políticas de privacidad correspondientes.

© 2023 por Selindi Azucena Rodriguez De La Cruz