



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 INGENIERÍA EN LOGÍSTICA

PRESENTA: DEYSI YANETH GARCÍA CAMPOS

CARRERA: INGENIERÍA LOGÍSTICA

***PROPUESTA DE MEJORA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
AGRICOLA BARBERENA.***

AGRICOLA BARBERENA HERMANOS SPR DE RL



Lic. Martin Andrés Barberena Cruz.

Asesor Externo

MMyL. Benito Rodríguez Cabrera.

Asesor Interno

08 de diciembre 2023

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES

2. Agradecimientos.

Quiero agradecer a mis papas por haberme proporcionado la mejor educación y lecciones de vida, en especial a mi mamá por ser el pilar más grande en mi vida, por cada día hacerme ver la vida de manera diferente, por confiar en mis decisiones y porque siempre estuvo conmigo en la buenas y en las malas, a mi papa por haberme enseñado que con esfuerzo, trabajo y consistencia todo se consigue, a toda mi familia por su apoyo, en especial a mi mamá Eva (abuelita) por sus consejos y sus buenos deseos, ellos han sido parte fundamental en mi vida para lograr mis metas, de igual manera a todos aquellos que siguen estando cerca de mí y que le regalan a mi vida algo de ellos.

Agradezco a mis maestros por el apoyo, la comprensión y sobre todo la paciencia que tuvieron hacia a mí, gracias a ellos por los conocimientos y el aprendizaje que ahora forma parte de mi desenvolvimiento profesional.

A lo largo de esta carrera profesional encontré muchos obstáculos y viví momentos muy difíciles que pude superar gracias a la compañía de mi familia y maestros siempre estaré en gratitud por todo lo bueno que me ha pasado durante todo este proceso.

3. Resumen.

El presente trabajo planea una propuesta de mejora en el manual de procedimientos de la empresa Agrícola Barberena Hermanos SRP.RL., con el propósito de mejorar el rendimiento operacional. Actualmente la empresa necesita de un manual de procedimientos que permita la consulta y la verificación de los pasos a considerar para el desarrollo de distintas actividades fundamentales, porque al paso del tiempo se han presentado varias situaciones desfavorables que afectan a la empresa en general porque suelen generar algunos retrasos e incumplimiento en la forma y tiempo de realizar las actividades, el rendimiento de la empresa ha disminuido, no existe control y autoridad en el personal, falta de organización, aumento de costos por la deficiencia en las operaciones.

Para ello se realizó un análisis de datos para conocer las áreas que tienen oportunidad de mejora, en esta ocasión fueron las áreas funcionales (administración, recursos humanos, contabilidad, operación etc.).

El propósito es brindar una herramienta de consulta fácil y sencilla que le permita al personal de la empresa que es lo que se debe de hacer en cada una de estas áreas para llevar a cabo el óptimo cumplimiento de los procesos administrativos.

Por lo tanto, una mejora en el manual de procedimientos será un marco de referencia para eficientar las operaciones y que pueda permanecer de manera clara y precisa para que los trabajadores puedan conocer la forma correcta de realizar las operaciones en las distintas áreas.

4. Índice.

CAPÍTULO 1: PRELIMINARES.....	2
2. Agradecimientos.	2
3. Resumen.	3
4. Índice.....	4
Lista de Tablas	5
Lista de Figuras	5
CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO	6
5.- Introducción.....	6
6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.	7
7. Problemas a resolver, priorizándolos.	9
8. Justificación.....	10
9. Objetivos (General y Específicos).....	11
CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO.....	12
10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).	12
CAPÍTULO 4: DESARROLLO.....	18
11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.	18
CAPÍTULO 5: RESULTADOS.....	34
12. Resultados.....	34
CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES.....	36
13. Conclusiones del Proyecto	36
CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS	37
14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.	37
CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN	38
15. Fuentes de información	38
CAPÍTULO 9: ANEXOS.....	39
17. Anexos.....	39

Lista de Tablas

Tabla 1. Proceso administrativo. Planeación. Fuente propia.	18
Tabla 2. Proceso administrativo. Organización. Fuente propia.....	18
Tabla 3. Proceso administrativo. Dirección. Fuente propia.....	19
Tabla 4. Proceso administrativo. Control. Fuente propia.	19
Tabla 5. Análisis FODA de la empresa. Fuente propia.....	20
Tabla 6. Asignación de responsables.....	27
Tabla 7. Resultados. Fuente propia.	34

Lista de Figuras

Figura 1. Organigrama. Fuente propia.	8
Figura 2. Proceso administrativo. Fuente propia.	21
Figura 3. Fallas de las áreas administrativas. Fuente propia.....	21
Figura 4. Diagrama de flujo. Agrícola. Fuente propia.	22
Figura 5. Diagrama de flujo. Gerente general. Fuente propia.....	23
Figura 6. Diagrama de flujo. Administración. Fuente propia.	24
Figura 7. Diagrama de flujo. Operación. Fuente propia.	25
Figura 8. Diagrama de flujo. Cosechas. Fuente propia.....	26
Figura 9. Instructivo. Fuente propia.....	28
Figura 10. Señalamientos de seguridad. Fuente propia.	29
Figura 11. Registro de actividades diariamente. Fuente propia.....	29
Figura 12. Registro de actividades por semana. Fuente propia.....	30
Figura 13. Control de entradas y salidas. Fuente propia.	30
Figura 14. Capacitación. Manual de procedimientos. Fuente propia.	33
Figura 15. Cronograma de actividades. Fuente propia.....	33

CAPÍTULO 2: GENERALIDADES DEL PROYECTO

5.- Introducción

Los procesos administrativos son los que logran el mejor uso de los recursos físicos, financieros y humanos para su transformación en los fines operativos de la empresa, para esto se considera la necesidad de mejorar los procesos de trabajo a fin de cumplir con objetivos estratégicos por medio del área de administración que ejecuta un ciclo administrativo (planeación, organización, dirección y control) lo cual podrían presentar áreas de oportunidad de mejora para la eficacia y rendimiento operativo en la empresa.

Esta propuesta nace por un diagnóstico de evaluación del entorno, donde se identifican los problemas principales de la administración los cuales son: falta de personal, falta de organización, procesos que se realizan sin una descripción de procedimientos que general cuellos de botella como retrasos en el cumplimiento de las gestiones, falta de control de las entradas y salidas del personal, falta de seguridad para los trabajadores por no utilizar ropa adecuada entre otras cosas, si continua la empresa bajo estas situaciones no será posible el enfoque de una mejora continua de estos procesos y la finalidad de las funciones y operaciones del área administrativa.

Por esta razón surge la necesidad de elaborar una propuesta del manual de procedimientos para brindar un marco de referencia que permita eficientar las operaciones que puedan permanecer de manera clara y precisa, para que los trabajadores puedan conocer la forma correcta de realizar las operaciones en distintas áreas funcionales tales como administración, recursos humanos, mercadotecnia, operación y finanzas.

6. Descripción de la empresa u organización y del puesto o área del trabajo del residente.

En 1968 se inició la empresa viñedos marquitos, iniciando con la producción inicial de huerta de durazno estando al frente de la empresa el Ingeniero Miguel Ángel Barberena, el nombre que se le asigna a la empresa es otorgado en memoria de uno de los hijos Marco Antonio Cruz.

Actualmente la empresa está a cargo del Lic. Martin Andrés Barberena Cruz, la empresa cuenta con una superficie total de 45 hectáreas agrícolas distribuidas de la siguiente manera:

- Huerto de nogales variedad: Wichita, western, cascara de papel.
- Viñedos, variedad: Italia, superior y globo rojo que son uvas de mesa.
- Invernadero: fresa, cebolla, tomate y ornato.

Su operación es todo el año, ya que se cuenta con variedad de frutos, pero los meses en los que la nuez esta lista para cosechar son: octubre, noviembre y diciembre, es cuando se cuenta con mucho trabajo, después de cortar se manda a desgranar y se selecciona para enviarla a México, cuentan con 8 trabajadores de planta en temporada de cosecha se contrata más personal.

Misión

Somos una empresa agrícola dedicada a mejorar la calidad de cultivos bajo la denominación de agricultura de desarrollo sustentable que satisface las necesidades de alimentos agrícolas tales como Nogalera, siembra de hortalizas, maíz, frijol, etc.

Visión

Ser una empresa a nivel regional ofreciendo una excelente calidad en nuestros productos agrícolas transformando nuestra agricultura tradicional en una agricultura orgánica cumpliendo con los estándares de sustentabilidad que el planeta nos exige.

Valores

- Innovación y aprendizaje.
- Honestidad.
- Integridad.
- Responsabilidad.
- Liderazgo.
- Competitividad.
- Lealtad.
- Entusiasmo.

Organigrama

El organigrama de la empresa Agrícola Barberena SPR de RL permite analizar de manera ordenada todas y cada una de las estructuras de la organización, al igual muestra una cadena de mando según el nivel de operación de los elementos que lo integran.

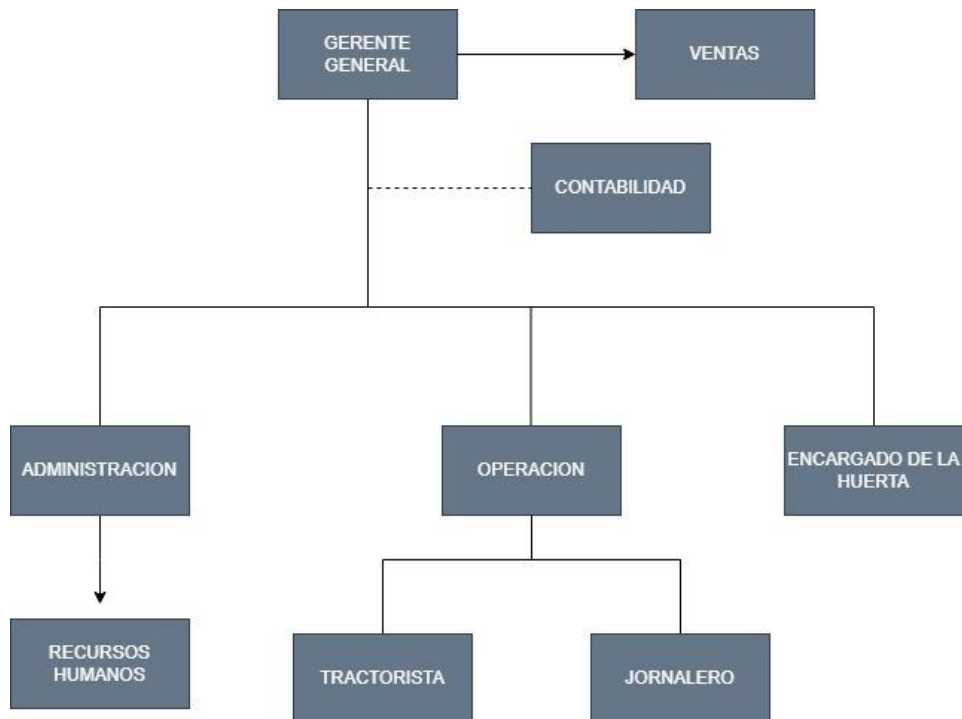


Figura 1. Organigrama. Fuente propia.

7. Problemas a resolver, priorizándolos.

1.- Asignar responsabilidades de manera clara y precisa en:

Administración:

Tener responsabilidad total para organizar, dirigir y coordinar a los responsables de las actividades, tener toma de decisiones, lograr los objetivos y llevar un adecuado proceso administrativo.

Recursos humanos:

Rendimiento eficiente del personal, reclutar o volver a asignar responsables de cada área según sus conocimientos y habilidades, en caso de reclutar personal incluye contratación, capacitación, nominas, motivación por cumplimiento de las obligaciones, sistema de incentivos y recompensas.

Operación:

Abastecimiento de materia prima, maquinaria y equipo para la realización de actividades, proceso de producción, costos, gastos, almacenamientos etc.

Finanzas:

Manejo de recursos financieros, gestión y análisis de los recursos financieros (ingresos, gastos, inversión y financiación) para maximizar el valor de la empresa y garantizar su estabilidad financiera a largo plazo. Sistema contable y de información.

2.- Establecer niveles de autoridad.

A través del organigrama, se establecieron los niveles de autoridad y responsabilidad, manejándose en tres niveles.

- Nivel directivo.
- Mandos medios.
- Nivel operativo.

3.- Implementar procedimientos por escrito.

Diseñar una propuesta de mejora al manual de procedimientos de cada una de las áreas funcionales anteriormente mencionadas para lograr todas las actividades de la empresa.

8. Justificación

Un manual de procedimientos es un recurso que especifica las operaciones que integran las funciones administrativas en un orden lógico y secuencial, así como los lineamientos que se deben de cumplir para alcanzar la responsabilidad operativa y la integración y orientación del personal de la empresa. De esta forma se logrará ahorrar tiempo, dinero y esfuerzo en la realización del trabajo y el flujo correcto de las operaciones.

Por el momento, la empresa tiene algunas deficiencias en las áreas funcionales y no cuenta con el mismo rendimiento por falta de capacitación laboral, falta de personal, falta de organización y porque no han iniciado el diagrama de flujo de actividades existente en el manual.

Por lo que la propuesta del manual de procedimientos sería el resultado de estudios y análisis para mejorar la calidad y eficacia de las funciones y actividades que se realizan internamente. Con la implementación de esta propuesta se pretende cumplir con los niveles de autoridad y responsabilidad que se establecieron en el organigrama, con la efectividad de las actividades a realizar, con orientación al personal sobre los procedimientos que se deben seguir, y con el logro de los objetivos establecidos.

9. Objetivos (General y Específicos)

Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora en el manual de procedimientos para describir la secuencia lógica y cronológica de las distintas actividades que se realizan en la empresa, de tal forma que pueda reducir los riesgos operativos y administrativos.

Objetivos específicos

- Realizar una herramienta de consulta para que los trabajadores de la empresa conozcan de manera clara y precisa las diferentes actividades que se realizarán dentro de las áreas funcionales para optimizar los recursos y mantener un rendimiento operativo eficaz y eficiente.
- Documentar los procesos relativos a las operaciones, mediante diagramas de flujo.
- Conformar todos los manuales y concentrarlos en un solo manual general de procedimientos con el propósito de tener por escrito todas y cada una de las actividades que se realizan en cada área funcional.

CAPÍTULO 3: MARCO TEÓRICO

10. Marco Teórico (fundamentos teóricos).

El proceso administrativo de toda la empresa necesita una propuesta de mejora en el manual de procedimientos para lograr obtener calidad, productividad, eficacia y máxima eficiencia y así reducir todas las fallas contempladas en las áreas administrativas.

- Manual de procedimientos

Los manuales son una guía de instrucciones de todos los procedimientos de las actividades que las personas realizan en un área específica de una empresa. Como objetivos y beneficios es de fijar políticas, definir funciones, determinar y delimitar responsabilidades, permitir ahorro de tiempo, evitar desperdicios, reducir los costos, facilitar la selección de personal, construir una base, servir base de adiestramiento, comprender el plan de la empresa. (Molina, (2016))

La recopilación de la información y el diagnóstico de la empresa, incluye la propuesta de la implementación del Manual de Procedimientos y posteriormente describe los estudios realizados con sus respectivos análisis y resultados. Finalmente se determinan las conclusiones a las que se ha llegado en la investigación y a la vez se propone recomendaciones para que los usuarios y las personas a quienes les correspondan, puedan tomar acciones para su aplicación en los diferentes ámbitos. (Ruiz Andrade, (2015))

El manual de procedimientos funciona como una herramienta administrativa dentro de la empresa ya que asisten en la operatividad en los distintos departamentos, así como también realiza un seguimiento secuencial de actividades y tareas asignadas a los integrantes del departamento. Su importancia es invaluable por la organización de responsabilidades en el orden jerárquico del departamento. (Noboa, (2018).)

- Tipos de manual de procedimientos

La clasificación depende mucho del procedimiento que se quiera documentar, no es lo mismo elaborar un manual de procedimientos para el área de compras de una empresa de servicio a elaborar el manual de procedimientos para el área de ensamble de un componente específico de una fábrica. Lo importante es que está bien elaborado y justificado en base a las actividades.

Existen manuales de acuerdo a su ejecución ya sean colectivos, individuales o departamentales. De acuerdo a su área ya sea de procedimientos financieros, procedimientos de contratación, procedimientos administrativos, o procedimientos industriales. Y por último de acuerdo a su función, manuales de procedimiento general, o manuales de procedimiento específico. (de Referencia, 2002)

- Importancia de los manuales de procedimientos

Los manuales de procedimientos son un instrumento de apoyo administrativo importante, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse. (Mayor, 2004)

- Áreas funcionales

Las áreas funcionales son aquellas que permiten el adecuado funcionamiento de la empresa. Trabajar de manera conjunta les ayuda a alcanzar los objetivos establecidos por la dirección general de la organización. (González, 2022.)

- Trabajadores

El término trabajador refiere a toda persona física que presta sus servicios subordinados a una institución o empresa, obteniendo una retribución a cambio de su fuerza de trabajo. Todos los recursos son importantes en una organización, los recursos financieros, tecnológicos, entre otros pueden ser competitivos. Sin embargo, las personas físicas son las que hacen la diferencia en una organización, a través de las habilidades, el entusiasmo, la satisfacción en el trabajo y la lealtad hacia la organización de los

trabajadores influyen sobre los resultados, la calidad, la productividad y la competitividad de la organización. (Cárdenas, 2016.)

- Capacitación

La capacitación del talento humano permite aportar nuevos conocimientos a los empleados, no solo de un tema en específico sino en general, para que pueden desenvolverse de una manera adecuada en la empresa, esta es una de las fuentes que permite que la empresa genere más ingresos y ayuda a que los empleados estén informados sobre la empresa en general y sus acontecimientos en el día a día, y tener conocimientos más amplios acerca de un tema en específico que tenga que ver con su rol dentro de la misma, que ayudará a su función laboral. (Changuán, 2020)

- Señales de seguridad

La señalización de seguridad es una medida preventiva complementaria de otras a las que no puede sustituir. Ella sola no existe como tal medida preventiva y es un último eslabón de una cadena de actuaciones básicas preventivas que empiezan con la identificación y evaluación de riesgos. (Guerrero, 1999)

- Estandarización

Es el proceso mediante el cual se realiza una actividad de una forma previamente establecida. (Martínez Sánchez, 2019)

- Proceso administrativo

Es el flujo continuo que vincula cada una de las tareas de planeación, organización, dirección y control, desarrolladas para lograr un objetivo común: aprovechar los recursos humanos, técnicos, materiales y de cualquier otro tipo, con los que cuenta la organización para hacerla efectiva. (Martínez Sánchez, 2019)

- FODA

El análisis FODA o matriz FODA es una metodología de estudio de la situación de la organización o empresa en su contexto y de las características internas (situación

interna) de la misma, a efectos de determinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables: oportunidades y amenazas. Es una herramienta utilizada para conocer la situación real en que se encuentra la organización. (Ballesteros, 2010)

- Diagramas de flujo

El diagrama de flujo de proceso es el utilizado con mayor frecuencia en trabajos de diseño y en estudios de procesos. Debe de estar dibujado de manera que el flujo y las operaciones del proceso destaquen de inmediato. Esto se logrará todo excepto los detalles esenciales, utilizando flechas para indicar la dirección del flujo, empleando líneas más gruesas, para las líneas principales del flujo e indicando cantidades de flujo en diversos puntos significativos del diagrama.

- Agricultura

La agricultura es un conjunto de saberes y prácticas de origen ancestral, y se comprende por lo general en diversas etapas como la siembra o la plantación de las especies vegetales: cultivo, riego y alimentación de las plantas una vez germinadas: la cosecha, la recolección, la extracción, dependiendo de si se trata de frutos, hortalizas, flores etc.

- Arado

Arar significa abrir surcos superficiales en el terreno y así prepararlo para recibir la semilla. Esta actividad tradicionalmente se lleva a cabo mediante una yunta y bestias de carga, como bueyes o mulas, y en las variantes tecnológicas se realiza con tractores o mecanismos de cultivo especializados.

- Abono

El enriquecimiento del terreno con abono propicia la presencia de nutrientes en el mismo, ya sea de manera natural (mediante procesos de composting o reciclaje de materia en descomposición) o a través de añadidos químicos (sulfatos, nitratos, urea, etc.). En ocasiones esto puede incidir en el tamaño y volumen de la fruta obtenida.

- Siembra

Es el proceso en el cual se inserta la semilla en los surcos trazados en el suelo, de acuerdo a un ordenamiento específico y previo (al menos en el caso de los cultivos heterogéneos). La profundidad a la que se deposita debe ser la adecuada para no dificultar el brote de la planta al germinar, pero tampoco dejar la semilla a la intemperie.

- Riego

Etapa vital para producir la germinación de las semillas plantadas, consiste en verter agua sobre el sembradío. Esto, claro está, de acuerdo a las necesidades de lo sembrado, ya que algunas plantas requieren de riego constante y otras de riego eventual, o ninguno. De acuerdo a estas condiciones, se procede a regar, o simplemente se espera por las lluvias.

- Cultivos

Cultivo es la acción de sembrar una semilla a cierta profundidad debajo de la tierra y aplicar las distintas labores de mantenimiento. Con el propósito de obtener algún fruto de la planta o que esta crezca lo suficiente, para ello se requiere de acciones que hacen que mejore y se transforme la tierra y así inicie el crecimiento de la semilla.

- Tipos de cultivos

Cereales: Son cultivos aplicados en grandes extensiones y su uso es agroindustrial.

Leguminosas: Se explotan en terrenos extensos y su consumo por lo general es directo.

Hortalizas: Tienen un ciclo corto y se explotan en pequeñas superficies, su consumo es fresco y directo al consumidor.

Frutales: El tiempo de cultivo por lo general es largo, también es aplicado en grandes extensiones de terreno, en cuanto a su consumo es directo con el propósito de que llegue fresco.

Pastos: Es de ciclo de vida largo y se utiliza para la alimentación de animales que consumen hojas.

- Plagas

Las plagas, en la agricultura se refieren a todos los animales, plantas y microorganismos que tienen un efecto negativo sobre la producción agrícola.

- Fertilizantes

Los fertilizantes son uno de los insumos agrícolas indispensables para que los cultivos tengan un mayor rendimiento.

- Tipos de fertilizantes

Químicos: Son nutrientes elaborados por el hombre que, generalmente, son de origen mineral, animal, vegetal o sintético. Dentro de los fertilizantes químicos están los elaborados con los “nutrientes principales” para la tierra, que son nitrógeno, fósforo y potasio.

Orgánicos: Son aquellos que se forman naturalmente con una nula o poca participación del hombre para su formación; pueden ser de origen mineral, vegetal, animal o mixto. Un ejemplo de fertilizante orgánico es el estiércol.

- Cosecha

Última etapa en la cadena de producción agrícola, inicia con la selección del momento óptimo de maduración de los frutos, para garantizar su óptima calidad. La recolección puede hacerse manualmente o mediante procedimientos mecánicos, dependiendo del modelo agrícola y del tipo de producto. En algunos casos este proceso incluye el sacrificio de las plantas.

- Rotación de cosecha

En los modelos extensivos o tradicionales de agricultura, la rotación de cultivos es indispensable para no agotar la calidad de los suelos. Sembrar una misma especie en el mismo lugar una y otra vez agota los recursos y exige la introducción de nutrientes adicionales, mientras que el cambio de cultivo permite la recuperación natural del suelo.

CAPÍTULO 4: DESARROLLO

11. Procedimiento y descripción de las actividades realizadas.

1.- Realizar un diagnóstico de la empresa: se elaboró una lista de inspección para verificar que la empresa cuente con el desarrollo de distintos conceptos, la lista de inspección nos ayudó a supervisar las etapas de cada proceso administrativo recolectando datos necesarios para conocer cuáles son las áreas de oportunidad.

Tabla 1. Proceso administrativo. Planeación. Fuente propia.

LISTA DE INSPECCION	PLANEACION	
	SI	NO
La empresa cuenta con misión.	x	
El personal de la empresa conoce la misión.	x	
La empresa cuenta con visión.	x	
El personal de la empresa conoce la visión.	x	
La empresa cuenta con objetivos generales.	x	
La empresa tiene establecidas las políticas.		x
La empresa tiene filosofía y valores.	x	
Planean las actividades de la empresa en cada una de las actividades funcionales.		x

Proceso administrativo etapa de planeación, la empresa necesita de especificar las actividades que deben realizar las áreas funcionales para su correcto funcionamiento, y establecer las políticas.

Tabla 2. Proceso administrativo. Organización. Fuente propia.

LISTA DE INSPECCION	ORGANIZACION	
	SI	NO
La empresa cuenta con organigrama general.	x	
Cuenta con responsabilidades claramente asignadas.		x
La empresa establece niveles de autoridad y responsabilidad.		x
Están equilibradas las actividades de trabajo en cada área funcional.		x
Están establecidos las instrucciones del proceso que se llevan a cabo.		x
Cuentan con un registro de las actividades que se realizan diariamente.		x
La evaluación se realiza comparando los resultados contra lo planeado a través de un reporte por escrito.		x

Proceso administrativo etapa de organización, la empresa no cuenta con responsabilidades claramente asignadas, las actividades no se encuentran en un equilibrio, no existe un escrito que indique las instrucciones que se necesitan para llevar a cabo un proceso, no siempre se cuenta con un registro de las actividades que se realizan y por último se necesita de una evaluación general para saber si se obtuvo el rendimiento operativo establecido.

Tabla 3. Proceso administrativo. Dirección. Fuente propia.

LISTA DE INSPECCION	DIRECCION	
	SI	NO
El director cuenta con experiencia y capacitación adecuada.		X
Tiene algún método o sistema para la toma de decisiones.		X
En cada área funcional y en la dirección general se practica algún tipo de liderazgo.	X	
El liderazgo que se practica en cada área funcional es el adecuado.		X
En cada área funcional y en la dirección general el líder faculta a sus subordinados de manera eficaz y eficiente.		X
El personal de trabajo cumple con las actividades establecidas.		X

Proceso administrativo etapa de dirección, el personal de la empresa no cuenta con capacitación adecuada, el liderazgo de cada área funcional no es el adecuado, existe deficiencia en las actividades a realizar por parte del personal.

Tabla 4. Proceso administrativo. Control. Fuente propia.

LISTA DE INSPECCION	CONTROL	
	SI	NO
Diseña y establece controles en cada una de sus áreas funcionales.		X
Los controles establecidos están eficaz y eficientemente diseñados.		X
Los controles contienen información suficiente.		X
Los controles establecidos facilitan la toma de decisiones.		X
Cuentan con un sistema para registrar las entradas y salidas del personal de manera eficiente.		X

Proceso administrativo etapa de control comprueba que la empresa no establece un control en sus áreas funcionales, no contienen información suficiente, no cuentan con un sistema o registro de las entradas y salidas del personal.

2.- Describir la estructura organizativa actual a través de un FODA: se realizó un análisis FODA para describir de manera general las fortalezas, amenazas, debilidades y

oportunidades de la empresa y así lograr una visión más amplia de las oportunidades de mejora.

Tabla 5. Análisis FODA de la empresa. Fuente propia.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia por más de 20 años. - Empresa familiar. - La empresa tiene definida la misión y visión. - La empresa cuenta con objetivos. - Amplia gama de clientes. - Soporte privado por créditos privados. - Buena calidad del producto. - El personal de trabajo se adapta a cualquier situación. - Aprendizaje constante de sus errores. 	<ul style="list-style-type: none"> - El gerente general no cuenta con experiencia ni capacitación. - Deficiencia en la toma de decisiones. - Falta de organización en las áreas funcionales. - Falta de maquinaria para la cosecha. - No están establecidas las políticas de la empresa. - Falta de experiencia en el personal. - Falta de capacitación en el personal.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Contratar más personal. - Seguir ampliando la empresa. - Contar con maquinaria y equipo adecuado. - Capacitación al personal de la empresa. - Cumplir con las actividades asignadas, para mejorar el rendimiento operativo. - Dar a conocer al personal las actividades a desarrollar dentro de las áreas funcionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de personal. - Robo de bienes de la empresa. - Robo de nuez en la huerta. - Más gastos por falta de rendimiento en el personal. - Falta de personal por sueldo insuficiente.

3.- Definición de los procesos y elaboración de un diagrama de flujo actual: se realizó un diagrama de flujo para cada área funcional para identificar la secuencia de los procesos de trabajo que se deben realizar tomando en cuenta las fallas administrativas.

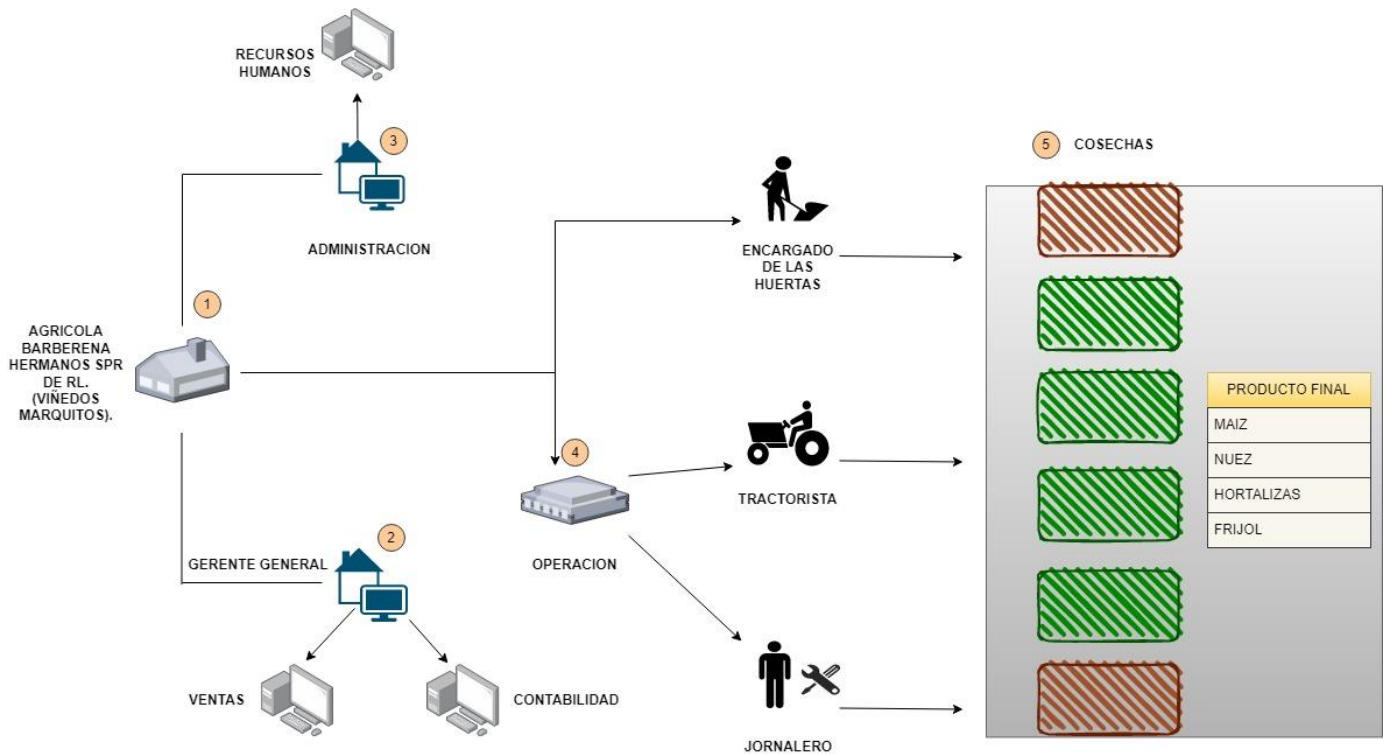


Figura 2. Proceso administrativo. Fuente propia.

<p>1.- Agrícola</p> <ul style="list-style-type: none"> No tienen control en las áreas funcionales. Falta de capacitación. No están establecidas las políticas de la empresa. <p>2.- Gerencia</p> <ul style="list-style-type: none"> El gerente no cuenta con experiencia laboral y con capacitación adecuada. Robo de bienes de la empresa. Mal manejo de los recursos financieros. Falta de un sistema contable y de información. Aumento en los costos de la empresa por deficiencia en el rendimiento operativo. <p>3.- Administración</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de control de entradas y salidas del personal. No cuentan con organización y análisis para la toma de decisiones. Falta de responsabilidad total para organizar las actividades. Falta de secuencia cronológica de las actividades a realizar. 	<p>4.- Operación</p> <ul style="list-style-type: none"> Falta de personal. Falta de maquinaria y materia prima para las cosechas. Falta de seguridad en los trabajadores por no utilizar ropa adecuada. Deficiencia en el rendimiento operativo. Falta de señalamientos o símbolos de seguridad dentro de la empresa. Falta de capacitación al personal de la empresa. <p>5.- Cosechas</p> <ul style="list-style-type: none"> Robo de las hortalizas, maíz, frijol, y nuez de las huertas. Falta de vigilancia.
--	---

Figura 3. Fallas de las áreas administrativas. Fuente propia.

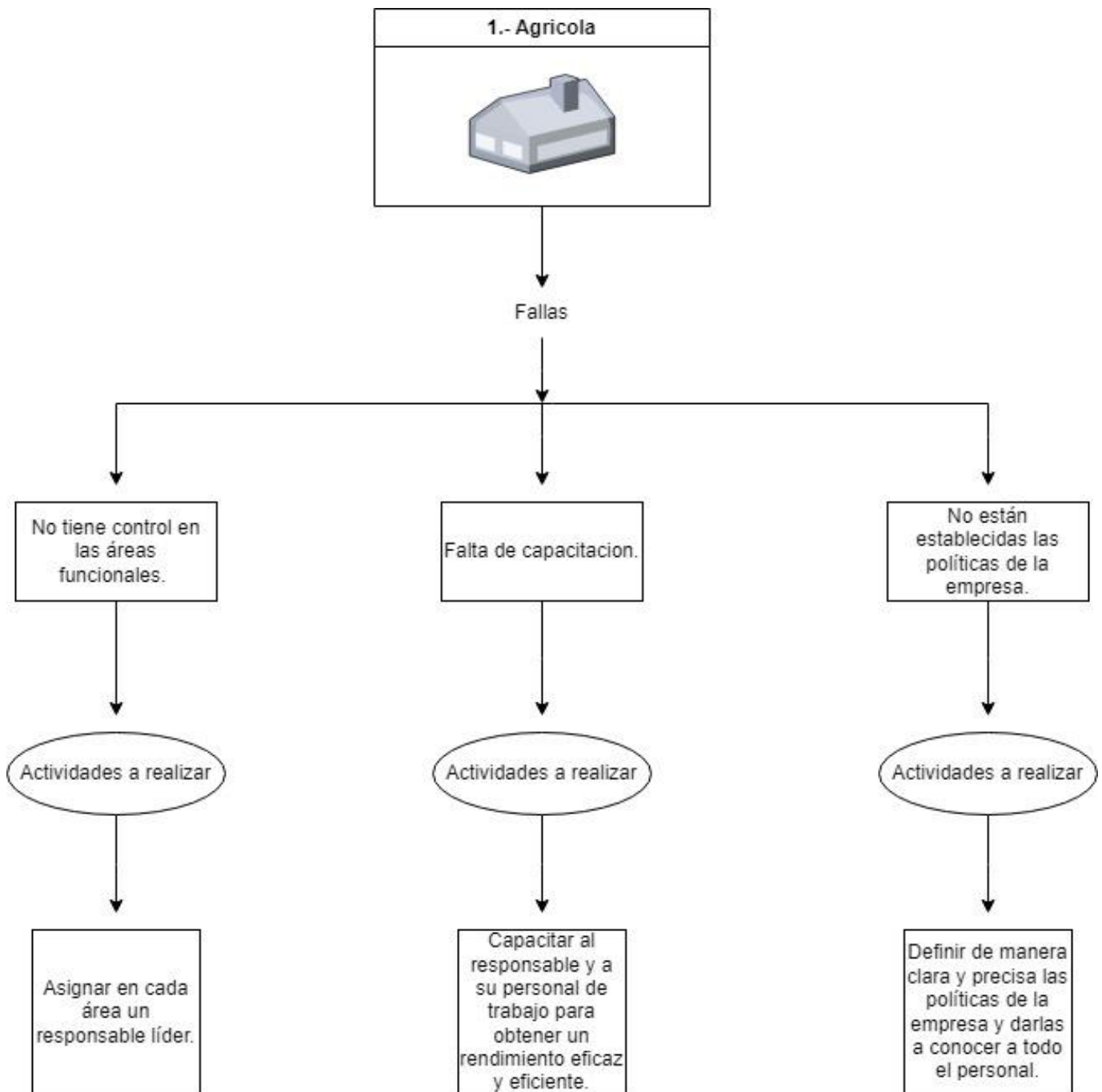


Figura 4. Diagrama de flujo. Agrícola. Fuente propia.

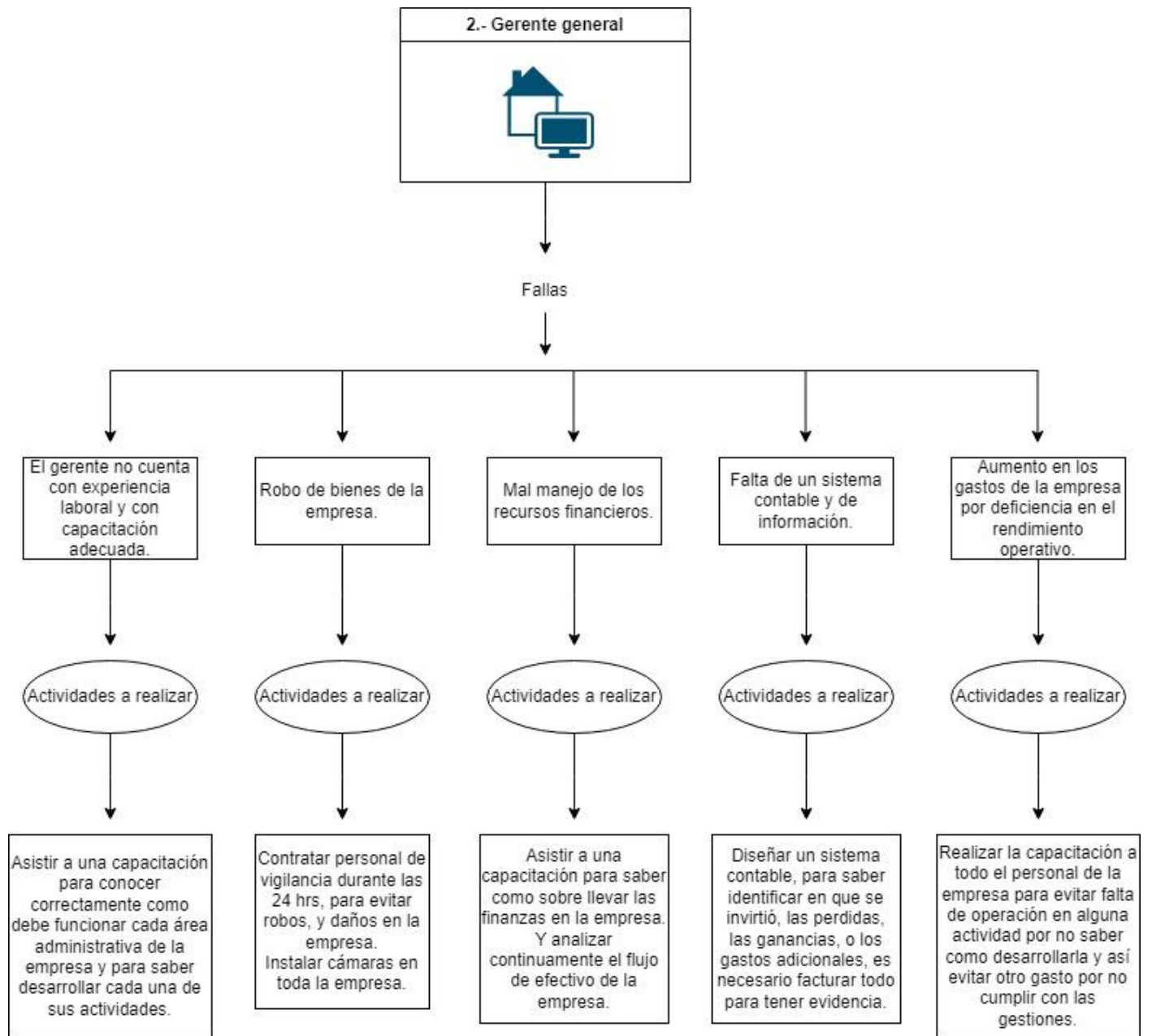


Figura 5. Diagrama de flujo. Gerente general. Fuente propia.

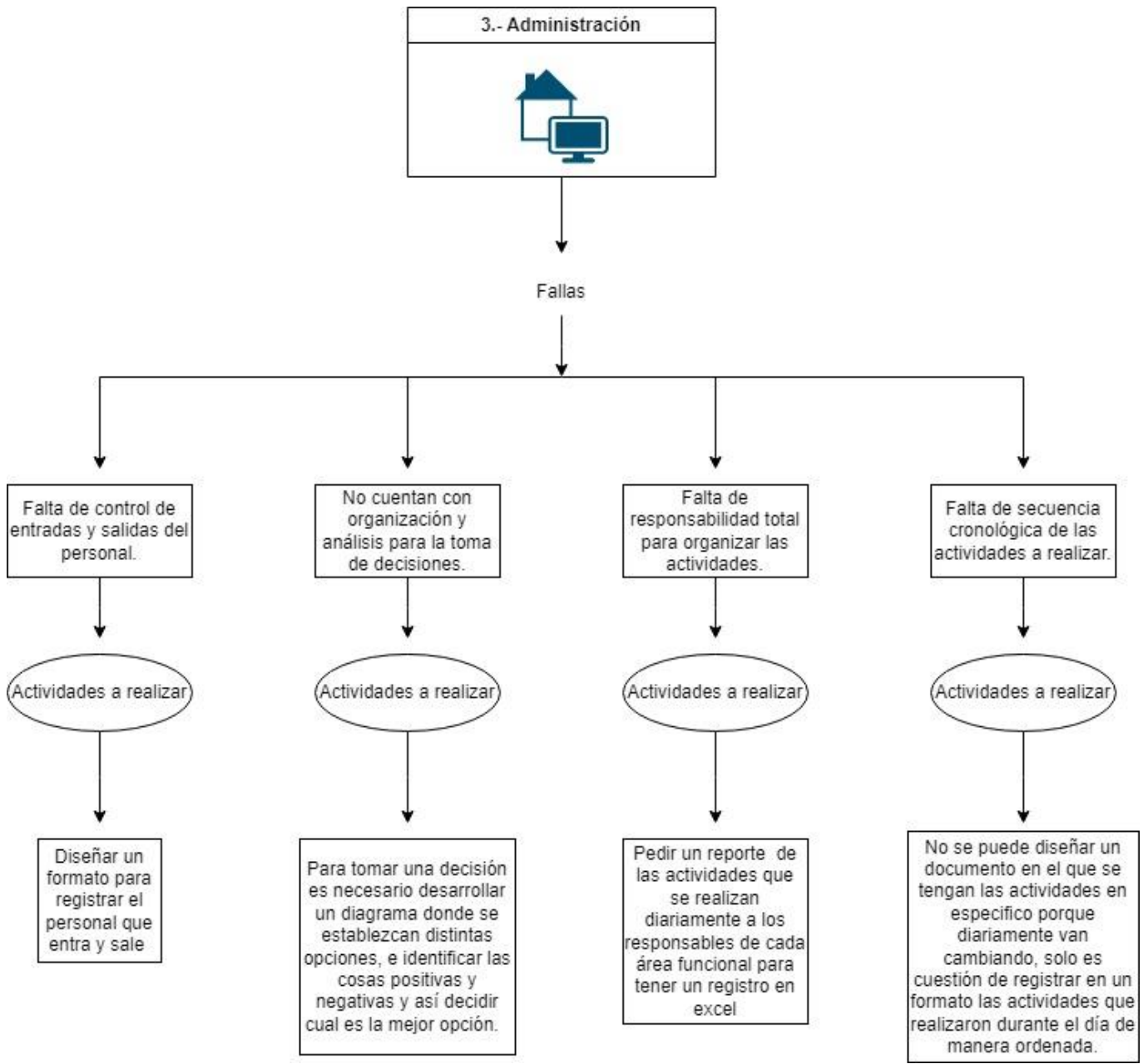


Figura 6. Diagrama de flujo. Administración. Fuente propia.

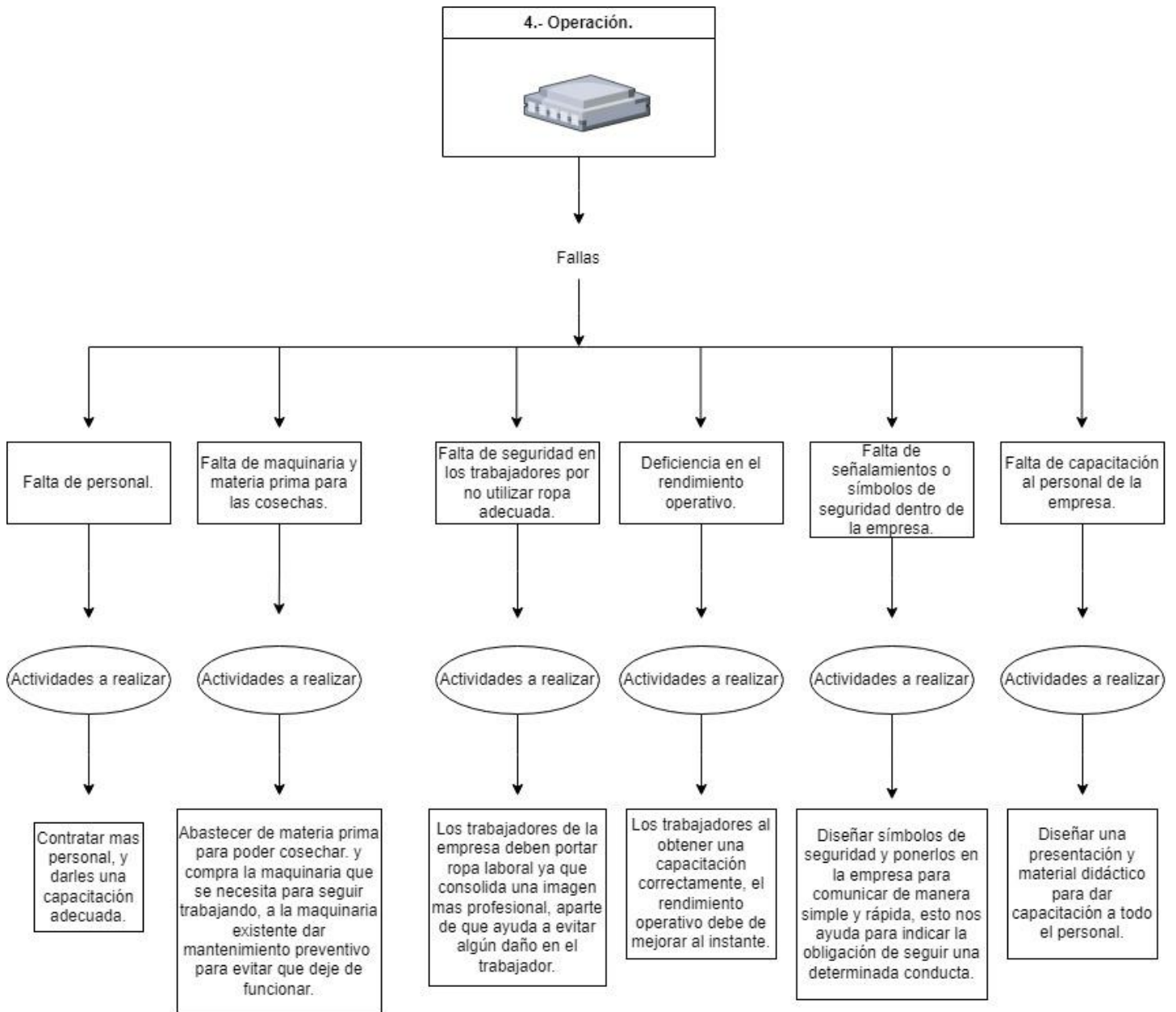


Figura 7. Diagrama de flujo. Operación. Fuente propia.

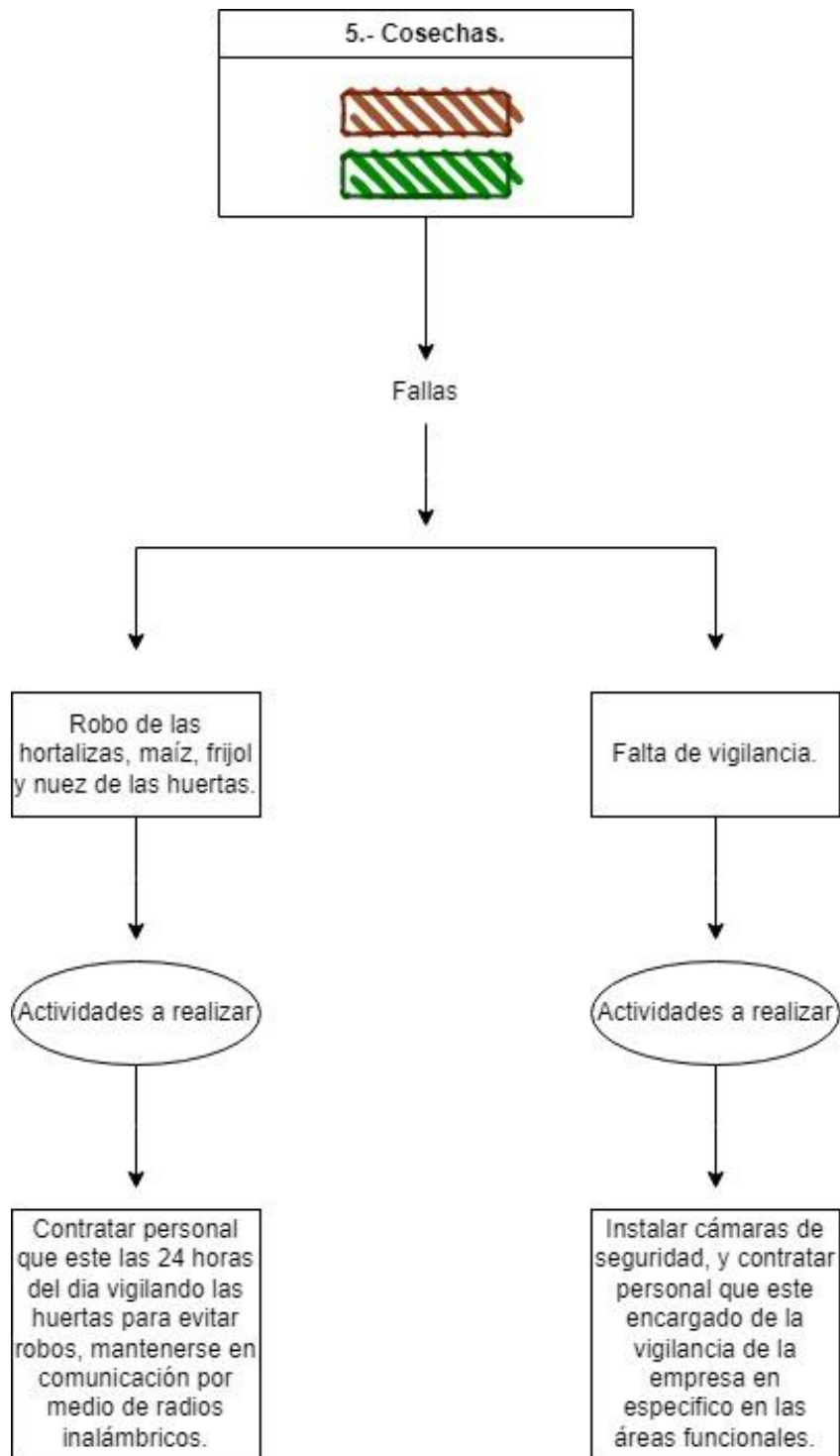


Figura 8. Diagrama de flujo. Cosechas. Fuente propia.

Al identificar las fallas en cada área funcional se realizaron diagramas de flujo en específico para indicar las actividades que se deben desarrollar para obtener un proceso administrativo eficaz y eficiente.

4.- Definición de responsables: Se establecieron nuevos responsables a las áreas funcionales de acuerdo a sus habilidades ejercidas en el trabajo.

Tabla 6. Asignación de responsables.

Responsables de cada área anteriormente	Responsables de cada área actualmente
Área de ventas: Lic. Martin Andrés Barberena Cruz.	Director general: Lic Martin Andrés Barberena Cruz.
Área de finanzas: Lic. Martin Andrés Barberena Cruz.	Área de ventas: Lic Martin Andrés Barberena Cruz.
Área de administración: Guadalupe Medina Montañez.	Área de contabilidad: Lic. Martin Barberena Cruz.
Área de recursos humanos: Arturo Fernández Ávila.	Área de administración: Ma Guadalupe Montañez Medina.
Área de operación: José Guadalupe Galindo.	Área de recursos humanos: Ma Guadalupe Montañez Medina.
	Área de operación: Arturo Fernández Ávila.
	Área de las huertas: Alejandro Herrada López.

5.- Elaboración de material de apoyo para los procedimientos: Se realizaron algunos instructivos para conocer más sobre la empresa, también se agregaron señalamientos de seguridad dentro de la empresa para comunicar de una forma simple y rápida.

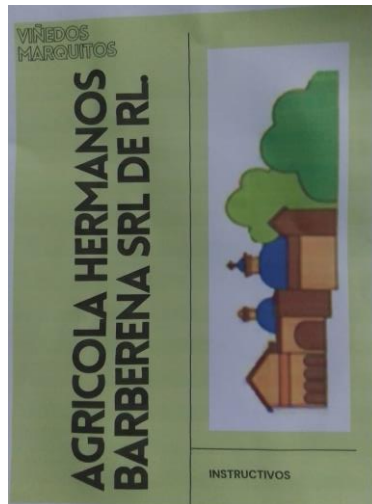


Figura 9. Instructivo. Fuente propia.





Figura 10. Señalamientos de seguridad. Fuente propia.

6.- Revisión de los procesos: Se confirmó la realización de las actividades en cada proceso por medio de los formatos que se diseñaron para el registro de actividades que se realizan dentro de la empresa.

AGRICOLA BARBERENA HERMANOS, S.P.R. DE R.L.					FECHA		
NO.	NOMBRE	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA	ACTIVIDAD	03 / Dic / 23	LUGAR	FIRMA
1	ARTURO FERNANDEZ AVILA						
2	JUAN MANUEL DELGADO VAZQUEZ						
3	GERARDO VAZQUEZ (PANCHO)						
4	JESUS ALEJANDRO DE LA CRUZ SEGOVIA						
5	ABRAHAM IBARRA ORTIZ						
6	JULIO ARMANDO CASILLAS						
7	ALEJANDRO HERRADA GALINDO						
8	ALEJANDRO MENDEZ CARREON						
9	ALEXIS FIDEL CARREON GARCIA VELADOR						

Figura 11. Registro de actividades diariamente. Fuente propia.

Conforme a las necesidades de la empresa se diseñó un formato que ayudó a los responsables de cada área mantener un registro de las actividades que realiza su


personal diariamente, de la misma manera se tendrá un registro de la hora de entrada y salida.



REPORTE DE ACTIVIDADES			VIÑEDOS MARQUITOS				NO. SEMANA		
No.	Nombre	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Total de horas.
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									

Figura 12. Registro de actividades por semana. Fuente propia.

Después de llevar un registro diariamente, se diseñó otro formato para pasar el primer registro de manera semanal.

Registro de entradas y salidas 

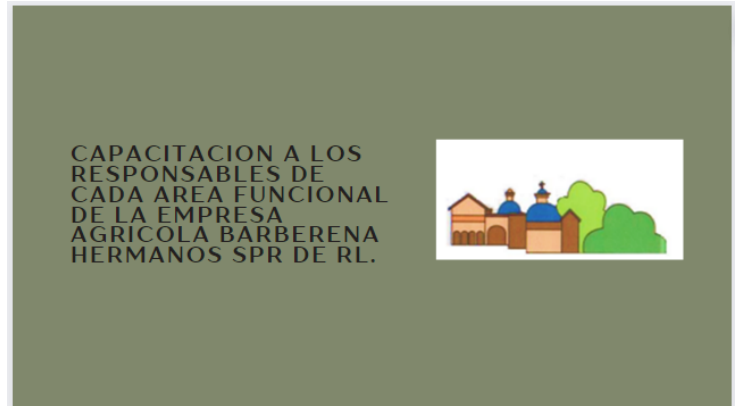
Fecha	Nombre completo	Visitante/trabajador	Hora de entrada	Hora de salida

Figura 13. Control de entradas y salidas. Fuente propia.

La empresa no cuenta con un control del personal o visitantes que entran, para ello era necesario diseñar un formato que permita el óptimo registro de las entradas y salidas.

7.- Actualización de mejora en el manual de procedimientos: Después de analizar el manual se dio a conocer al personal de la empresa para terminar el trabajo.

8.- Capacitación a los trabajadores: se diseñó una presentación para darles a conocer generalmente como es un manual de procedimientos y como deben de trabajar diariamente en cada una de las áreas funcionales.



¿Qué es un manual de procedimientos?

El manual de procedimientos es un documento que contiene las reglas y pautas sobre cómo deben ejecutarse ciertos procesos en una empresa. Estos escritos permiten a las organizaciones administrar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos, así como mantener estándares de calidad y eficiencia.



Responsables de cada area

Lic. Martin Andrés Barberena

Director general
Área de ventas
Área de contabilidad.

Ma. Guadalupe Montañez Medina.

Área de administración
Área de recursos humanos.

Arturo Fernández Avila

Área de operación

Alejandro Herrada Lopez.

Encargado de la huerta.

¿Para que sirve?

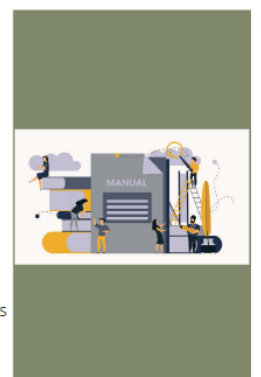
El manual de procedimientos es una herramienta clave para cualquier organización.

- **Ahorrar tiempo:** Resuelve dudas sobre algún proceso en específico representa una gran ventaja, ya que facilita la capacitación del nuevo personal en la empresa y funciona como un instrumento adicional.
- **Control interno:** favorece el control interno de los procesos dedicados a identificar irregularidades y evitar que se produzcan fallas.
- **Optimiza los procesos:** Los manuales permiten a las organizaciones conocer a fondo el desarrollo de los procesos de manera rápida y eficiente.



¿Para que sirve?

- **Mejora la comunicación:** Mantener una buena comunicación es fundamental para crear un flujo de trabajo óptimo en tu empresa.
- **Delimita las responsabilidades:** En caso de que se presentara una eventualidad, tu manual servirá como evidencia de que se hizo una evaluación previa sobre las regulaciones, seguridad y control de calidad del procedimiento, además de que hay acciones establecidas y reguladas.
- **Establece expectativas:** Contar con un manual de procedimientos les permite a tus empleados seguir las normas y acciones adecuadas para cumplir con las metas que la empresa se ha trazado.



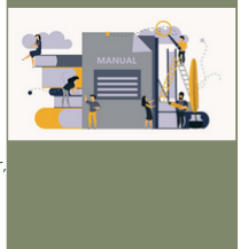
Ventajas de tener un manual de procedimientos.

- Auxilia a la inducción al puesto.
- Auxilia en la capacitación al personal.
- Describe de forma detallada las actividades de cada puesto.
- Indica interrelaciones con otras áreas.
- Permite al personal operativo conozcan los diversos pasos que se siguen para el desarrollo de las actividades diarias.
- Son guías del trabajo a ejecutar.



Análisis de procedimientos.

- Delimitación de procedimientos (donde inicia, donde termina).
- Recolección de información (reunir documentos y datos que permitan conocer los procesos tal cual se operan), también recabar información mediante entrevistas y observación directa.
- Analizar que trabajo se hace, como se hace, cuando, donde y porque se hace.
- Analizar todos los procedimientos y eliminar, combinar, cambiar, mejorar y mantener algún procedimiento en caso de necesitarlo.



Elementos que integran un manual de procedimientos.

- Índice
- Introducción
- Objetivos
- Alcance del manual
- Desarrollo de procedimientos.



ÁREAS FUNCIONALES

Ventas

El concepto de ventas es muy amplio, pero básicamente consiste en el acto de negociación en el cual una parte es el vendedor y la otra el comprador.

Procedimiento de ventas:

- Investigación del mercado.
- Determinación del precio y condiciones.
- Prospeccionar clientes.
- Cierre de venta.
- Preparación del producto para su venta.



ÁREAS FUNCIONALES

Contabilidad

La contabilidad es el sistema de control y registro de los gastos e ingresos y demás operaciones económicas que se realizan en la empresa.

Procedimiento de contabilidad:

- Proceso contable.
- Revisión, análisis e interpretación de estados financieros.
- Otorgar crédito a los clientes.
- Planear finanzas.



ÁREAS FUNCIONALES

Administración

La administración es un proceso que nos ayuda a planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los integrantes de la empresa.

Procedimiento de administración:

- Determinar la planeación estratégica (misión, visión, políticas, objetivos, filosofía etc.)
- Delegar las funciones.
- Coordinar recursos humanos, financieros y materiales.



AREAS FUNCIONALES

Recursos humanos
 Recursos humanos es el que gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en la empresa.

Procedimiento de recursos humanos:

- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.
- Inducción o capacitación.
- Elaborar nomina.
- Salida del personal.



AREAS FUNCIONALES

Operación
 Se deben maximizar todos los recursos disponibles y lograr una comunicación constante y directa con todas las otras funciones de la organización, para alcanzar las expectativas de la empresa.

Procedimiento de operacion:

- Pre-planeación.
- Plantación del árbol.
- Poda del árbol.
- Fertilización del suelo.
- Fertilización de hojas.
- Control de plagas.
- Cosecha.
- Almacenamiento.




Figura 14. Capacitación. Manual de procedimientos. Fuente propia.

Cronograma de actividades

Actividades	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realizar un diagnóstico de la empresa.																				
Describir la estructura organizativa actual a través de un FODA																				
Definición de los procesos y elaboración de un diagrama de flujo actual.																				
Definición de responsables																				
Elaboración de material de apoyo para los procedimientos.																				
Revisión de los procesos.																				
Actualización de mejora en el manual de procedimientos.																				
Capacitación a los trabajadores																				

Figura 15. Cronograma de actividades. Fuente propia.

CAPÍTULO 5: RESULTADOS

12. Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos por el desarrollo de este proyecto.

Tabla 7. Resultados. Fuente propia.

Objetivo Propuesto	Resultado Esperado
Actividad 1: Realizar un diagnóstico de la empresa	Por medio de las listas de inspección se supervisaron las etapas de cada proceso administrativo, y nos ayudó a conocer cuáles eran las áreas de mejora.
Actividad 2: Describir la estructura organizativa actual a través de un FODA.	Por medio de la estructura del FODA se confirmó que la empresa tiene varias oportunidades de mejora, pero también varias situaciones desfavorables que afectan a la empresa en general.
Actividad 3: Definición de procesos y elaboración de un diagrama de flujo actual.	Al realizar el diagrama de flujo de los procesos que se realizan de manera general en las áreas funcionales se ratificó la necesidad de realizar una herramienta que nos ofrezca una secuencia lógica y cronológica de lo que se debe de hacer en cada una de ellas para aumentar el rendimiento operativo y evitar las fallas.
Actividad 4: Definición de responsables.	Al analizar el rendimiento de los responsables de cada área durante este tiempo se tomó la decisión de cambiarlos otras áreas según sus habilidades y

	<p>conocimientos desarrollados, y de manera general se observó si se requiere del apoyo de más personas para poder lograr su labor de manera eficaz y eficiente.</p>
<p>Actividad 5: Elaboración de material de apoyo para todos los procedimientos.</p>	<p>La elaboración de materiales de apoyo ayuda a los trabajadores a conocer más sobre la empresa y sobre todo a no realizar actividades repetitivas, y sobre todo conductas burocráticas.</p>
<p>Actividad 6: Revisión de procesos.</p>	<p>Todas las actividades que se realizan se registraron diariamente de manera escrita en los formatos en físico, esto nos ayudó para después llevar un control en Excel de lo que se realiza semanalmente en la empresa y así verificar el desarrollo las actividades establecidas en tiempo y forma por sus responsables administrativos.</p>
<p>Actividad 7: Capacitación a los trabajadores.</p>	<p>A través de la capacitación se dio a conocer a cada responsable de cada área funcional como llevar a cabo las actividades de forma eficaz y eficiente, además limita el marco de sus funciones y por lo tanto su nivel de autoridad y responsabilidad.</p>

CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES

13. Conclusiones del Proyecto

En conclusión, con el desarrollo del diagnóstico se obtuvo un análisis general de la empresa donde se verificaron las áreas de oportunidad conforme el proceso administrativo identificando varios aspectos a mejorar. La realización de la propuesta de mejora en el manual de procedimientos nos permitió describir y dar a conocer una secuencia lógica y cronológica de las distintas actividades que se deben realizar en la empresa para reducir riesgos operativos y administrativos.

El resultado fue el esperado puesto que todas las áreas requerían de un ajuste y delimitar sus responsabilidades y actividades dando un orden que en términos cualitativos nos lleva a la eficiencia y eficacia operativa y en términos monetarios nos permitirá mejorar los resultados o utilidades de la empresa.

Se documentaron todos los procesos relativos a las operaciones que se desarrollaron mediante las especificaciones que se establecieron en los diagramas de flujo.

La propuesta fue concentrada en un solo manual con el propósito de obtener un rendimiento operacional mayor a lo esperado.

CAPÍTULO 7: COMPETENCIAS DESARROLLADAS

14. Competencias desarrolladas y/o aplicadas.

1. Desarrollé habilidades administrativas.
2. Identifiqué áreas de oportunidad dentro de la empresa.
3. Apliqué conocimientos adquiridos sobre mi carrera en relación con el ciclo administrativo, los análisis FODA, los diagramas de flujo etc.
4. Diseñé algunos formatos que me permitían llevar el control de las actividades que se realizaban diariamente para después registrarlos en un Excel.
5. Obtuve la capacidad de hablar con los responsables de cada área.
6. Gestioné algunos señalamientos para la empresa por seguridad.
7. Aprendí a tomar decisiones sobre los responsables de cada área funcional.
8. Actualicé la estructura orgánica (organigrama).
9. Analicé información para conocer más sobre cómo trabaja la empresa.
10. Trabajé con personas no disciplinadas.
11. Estandaricé procesos por medio de diagramas de flujo para que eliminar posibles fallas.
12. Capacité al personal de la empresa con respecto al uso y manejo del manual de procedimientos de Agrícola Barberena hermanos SPR.RL.

CAPÍTULO 8: FUENTES DE INFORMACIÓN

15. Fuentes de información

- Ballesteros, H. V. (2010). *Análisis FODA:: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.*
- Cárdenas, M. C. (2016.). *El compromiso organizacional de los trabajadores en pequeñas empresas.*
- Changuán, M. P. (2020). *Capacitación del talento humano y productividad.*
- de Referencia, M. 2. (2002). *Tipos de manuales de procedimientos. POSGR DO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL, 13.*
- González, M. M. (2022.). *Áreas funcionales de la empresa. Qué son, cuáles son y su importancia.*
- Guerrero, A. P. (1999). *NTP 511: Señales visuales de seguridad: aplicación práctica.*
- Martínez Sánchez, J. A. (2019).
- Martínez Sánchez, J. A. (2019).
- Martínez Sánchez, J. A. (2019). *estandarización de procesos administrativos en la fundación X: estandarización de procesos administrativos.*
- Mayor, O. (2004). *Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos.*
- Molina, M. I. ((2016)). *Manual de procedimiento en la empresa.*
- Noboa, R. T. ((2018).). *Manual de procedimientos aplicado al régimen de admisión temporal para perfeccionamiento activo.*
- Ruiz Andrade, N. A. ((2015)). *Elaboración y propuesta de implementación de un manual de procedimientos para la empresa Ferrecaracol Cía.*
- Tipos de manuales de procedimientos. POSGR DO EN INGENIERÍA INDUSTRIAL, 13. (s.f.).*

CAPÍTULO 9: ANEXOS

17. Anexos



AGRICOLA BARBERENA HNOS. S.P.R. DE R.L.

28 de Agosto del 2023
Asunto: **CARTA DE ACEPTACIÓN
DE RESIDENCIA PROFESIONAL**

M.C. JOSÉ ERNESTO OLVERA GONZÁLEZ
DIRECTOR DEL INSTITUTO DE PABELLÓN DE ARTEAGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE ARTEAGA

PRESENTE

Por este conducto reciba un cordial saludo, y a la vez me permito informar a usted que el C. Deysi Yaneth García Campos, con número de control 181050062 alumna de la carrera de Ingeniería en logística, ha sido aceptado (a) para realizar su Residencia Profesional en Agrícola Barberena Hermanos S.P.R. de R.L., en el área o departamento Administrativo donde cubrirá un total de 500 horas en el periodo de agosto-diciembre.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATTE.

MARTÍN ANDRÉS BARBERENA CRUZ
Director general



KM. 2 ANTIGUO CAMINO A

R.F.C. ABH951223QGA

TELS. (495) 8-00-76, CARBONERAS PABELLON DE AGS. C.P. 20660
ARTEAGA, (495) 8-00-96



AGRICOLA BARBERENA HNOS. S.P.R. DE R.L.

07 DE DICIEMBRE DEL 2023
ASUNTO: CARTA DE LIBERACION
DE RESIDENCIA PROFESIONAL

M.C. JOSÉ ERNESTO OLVERA GONZÁLEZ
DIRECTOR DEL INSTITUTO DE PABELLÓN DE ARTEAGA
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE PABELLÓN DE ARTEAGA

Atte. Mtra. Julissa Elayne Cosme Castorena.
Jefa de Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación.

PRESENTE

Por este conducto reciba un cordial saludo, y a la vez me permito informar a usted que el C. Deysi Yaneth García Campos, con número de control 181050062 alumna de la carrera de Ingeniería en logística, modalidad escolarizada, termino satisfactoriamente el periodo de residencias profesionales en la empresa Agrícola Barberena Hermanos S.P.R. de R.L., con el proyecto denominado Propuesta de Mejora del Manual de Procedimientos de Agrícola Barberena, donde cubrió un total de 500 horas durante el periodo de Agosto-Diciembre 2023.

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATTE.

MARTÍN ANDRÉS BARBERENA CRUZ

Director general



KM. 2 ANTIGUO CAMINO A

R.F.C. ABH951221QGA

TELS. (495) 8-00-76, CARBONERAS PABELLON DE AGS. C.P. 20660
ARTEAGA.

(495) 8-00-96