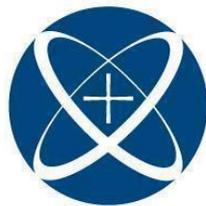


INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

Centro Universidad Empresa

Economía solidaria y trabajo digno

**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)
PROGRAMA INTEGRAL DE CONSULTORÍA EN MYPE**



**ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara**

PAP 3A01

**PROYECTO DE CONSULTORÍA INTEGRAL EN UNA EMPRESA DEDICADA A
LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS EN EL MUNICIPIO DE ZAPOPAN**

PRESENTAN

Programas educativos y Estudiantes

Miriam Elizabeth Olvera García – Ingeniería Industrial

Estefanía Navarro Licea – Publicidad y comunicación estratégica

Jesús Eduardo Gastélum Arenal – Lic. En Administración Financiera

Profesor PAP: Andrea Yunuen Escobar Galindo

Tlaquepaque, Jalisco, noviembre de 2020

Contenido

REPORTE PAP	3
Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional	3
Resumen	0
Introducción	
1.Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional ²	
Metodología del proyecto	2
1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto	3
El entorno de las MYPES en México	3
Introducción del análisis del entorno en la industria en la que participa la empresa	3
Tabla resumen del análisis del entorno	3
Diamante de Porter	3
Conclusiones sobre el análisis del entorno	3
1.2 Caracterización de la organización	4
Historia de la empresa	4
Diagrama del macroproceso de la empresa	4
Propuesta de valor de la empresa	4
Ventaja competitiva de la empresa	4
Estrategia genérica de la empresa	4
1.3 Identificación de la(s) problemática(s)	5
1.4. Planeación de alternativa(s)	8
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	11
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos	11
1.7. Bibliografía y otros recursos	11
1.8. Anexos generales	11
2. Productos	12
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia	12
3.1 Sensibilización ante las realidades	12
3.2 Aprendizajes logrados	13

REPORTE PAP

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

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

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

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

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

El Reporte PAP consta de tres componentes:

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

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

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

Introducción

El proyecto Consultorías Universitarias ha sido desarrollado de manera conjunta por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), y diferentes instituciones, reuniendo instrumentos técnicos, humanos y financieros, que permitan ofrecer a un costo accesible para el empresario de la micro y pequeña empresa (MYPE), una orientación hacia soluciones que mejoren la utilización de sus recursos y le faciliten la toma de decisiones.

El objetivo principal de este proyecto consiste en proporcionar a la MYPE un medio para contribuir a su consolidación, a través de un modelo de consultoría con intervención de estudiantes universitarios que da origen al nombre de “Consultorías Universitarias”.

El objetivo anterior se pretende alcanzar a través de la mejora en aspectos cualitativos y cuantitativos de las empresas según sea el caso. Conscientes de la particularidad de cada organización, la consultoría trata de establecer los puntos principales de apoyo a incidir en cada una de las empresas, que permitan mejorar las condiciones de su desarrollo. Por tanto, se establecen como beneficios posibles de la intervención cualquiera de los siguientes puntos:

Aspectos cualitativos.

- *Mejora en los procesos de información y toma de decisiones (claridad y oportunidad).*
- *Cambios en la motivación del personal y su involucramiento en la empresa (mejora del clima organizacional).*
- *Adquisición de herramientas que mejoren la habilidad administrativa (puntualizando la claridad en el rumbo de la empresa y una coordinación adecuada de esfuerzos con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas).*

Aspectos cuantitativos:

- *Optimización en la determinación de costos y flujo de efectivo.*
- *Elevación de aprovechamiento de recursos físicos disponibles (mejora en distribuciones de planta y equipo).*

- *Determinación de estándares de medición y control, (identificando oportunamente desviaciones significativas, disminuyendo retrabajos y desperdicios).*
- *Incremento del potencial de ventas (a través de la determinación de segmentos y posicionamiento más adecuado).*

El informe que se presenta a continuación es el resultado de la intervención efectuada en la empresa. El documento consta de siete partes, la primera de ellas se centra en señalar las generalidades y el contexto de la empresa, con respecto a la ficha técnica, el perfil del empresario, la historia y el análisis del sector al que pertenece. La segunda presenta la manera en que se realizó el diagnóstico y los resultados que se obtuvieron de este ejercicio. La tercera plantea las propuestas de mejora a la problemática presentada en el apartado anterior. La cuarta describe la relación con implantadas por área funcional o de manera integral. La quinta señala algunas recomendaciones y comentarios a la empresa. La sexta incluye las reflexiones de los alumnos en relación con su proceso formativo durante el proyecto, y la última sección integra los anexos que dan cuenta de los productos concretos realizados en la intervención.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

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

Metodología del proyecto

El proyecto se lleva a cabo en la empresa a través de las cinco etapas que se describen a continuación:

- Levantamiento del prediagnóstico: el cual pretende detectar como máximo tres áreas de la empresa en situación crítica que requieran ser intervenidas, así como aquellos indicadores que serán una clave en la medición de los resultados, en lo anterior participa el empresario con ayuda del consultor.
- Elaboración y validación del diagnóstico: en esta etapa se buscan los datos e información necesarios para identificar la problemática y las causas que la originan, dicho diagnóstico es validado por el empresario.
- Diseño de propuestas de mejora: tiene como finalidad plantear las alternativas de solución a los problemas encontrados en el diagnóstico y seleccionar aquellas que sean viables de desarrollar, de acuerdo con los recursos humanos y de tiempo que se disponen.
- Implantación y medición de resultados: desarrollar los proyectos de mejora en la empresa en conjunto con el empresario y el personal involucrado, buscando que estos últimos se apropien de ellos.
- Presentación final y evaluación del proyecto: en esta etapa se presenta el informe de resultados ante el empresario y las instituciones promotoras del proyecto.

El proceso de intervención en cada empresa se realiza a partir de las inquietudes manifestadas por el empresario al inicio del proyecto, mismas que son atendidas por un equipo multidisciplinar de universitarios, en coordinación con un docente consultor.

1.1 Entendimiento del ámbito y del contexto

El entorno de las MYPES en México. Análisis del entorno

Las MYPES en México 2020, conforman más del 90% del mercado, por lo que son la gran parte de lo que es la economía mexicana. Los efectos económicos que ha dejado en los primeros 6 meses la pandemia originada por el COVID19 han recibido un fuerte impacto en nuestra economía. Desde que comenzó todo esto que fue a mediados de marzo 2020, cada día cierran sus puertas 131 empresas que, por lo general, son de las MYPES, esto se debe a que se cortó el flujo de efectivo(ingresos) de manera instantánea de estas empresas y estas tenían que cubrir gastos como rentas, nóminas, créditos adquiridos y todos estos egresos no cesaron cuando todo comenzó, pero los ingresos sí. Esto hizo que muchas empresas cerraran sus puertas en cuestión de 2, 3 meses. La situación actual para las MYPES es muy dura y crítica, se necesita un cambio grande dentro de ellas y una excelente organización para que estas puedan sobrevivir, porque la gran mayoría no está pensando en poder tener ganancias, si no, en sobrevivir.

Introducción del análisis del entorno en la industria en la que participa la empresa

La industria o sector económico en el que participa la empresa es un porcentaje muy pequeño de la población, sin información para tener exactitud sobre el porcentaje en el que participa se puede decir que aproximadamente menos del 4.5% de la población son sus clientes. ¿Por qué es tan pequeño su porcentaje respecto a la población sobre sus clientes?

Es porque los eventos que ellos manejan son de presupuestos altos. Solo el 4.5% de los mexicanos gana más de 13,000 al mes según el periódico “El Economista”, por lo que, basándonos en esto, poca población mexicana puede adquirir el servicio de la compañía “EMPRESA” Events. La industria en la que nuestra empresa participa está paralizada por esta pandemia que llamamos “COVID-19”.

(Garcia, 2019)

Tabla resumen del análisis del entorno

<i>Variable</i>	<i>Oportunidad</i>	<i>Amenaza</i>
Aspectos económicos:		
Tipo de cambio	<i>El tipo de cambio puede ser una oportunidad viéndolo desde otro punto de vista. Ya que una persona que gane en otra moneda como dólar, se le es más accesible poder pagar un evento.</i>	<i>El tipo cambio podría ser una amenaza para la adquisición de bienes o insumos para la operación de las diferentes empresas. Un alza en el dólar cuando un producto es vendido desde USA, puede generar altos incrementos en costos por la adquisición de ciertos bienes o insumos.</i>
Tasas de Interés	<i>Las tasas de interés durante el 2020(COVID) han bajado significativamente para poder impulsar la economía mexicana, por lo que adquirir un crédito en la actualidad, es mucho más económico que hace un año.</i>	<i>La inseguridad no deja tomar decisiones con certeza, ya que por el momento las tasas de intereses han bajado significativamente, pero la adquisición de un crédito en estos tiempos de crisis da mucha inseguridad a los empresarios.</i>
Aspectos socioculturales, demográficos y ambientales:		
Estilos de vida (población por niveles socioeconómicos)	<i>Nosotros estimamos que nuestro segmento de clientes respecto a la población es de aproximadamente 4.5%. Ya que solo este porcentaje gana más de 15,000 mensuales. La oportunidad es que la empresa no gana por</i>	<i>La amenaza para la empresa es que su segmento de clientes es de aproximadamente 4.5% de la población. Por lo que se cuenta con un margen muy pequeño de la población que les da como consecuencia pocas</i>

	<i>volumen, por exhibición o evento se tienen altos márgenes de utilidad, por lo que no es indispensable contar con una alta cartera de clientes.</i>	<i>probabilidades de explorar nuevos mercados o clientes.</i>
<i>Hábitos de compra</i>	<i>Los hábitos de compra sobre nuestro segmento de clientes. Estos hábitos de compra de servicios de entretenimiento lo solicitan los adultos. Ya que podrá ser evento para jóvenes, pero quien lo solicita son los adultos (ej. XV, bodas, aniversarios, decoración) por lo que es un servicio bastante demandado y con buen margen de ganancia.</i>	<i>Una amenaza para la empresa es que no cualquier tipo de cliente es el que te consume. Ya que por lo general los adultos son los que tienen los ingresos necesarios para poder costear estos “hábitos de compra”. Aparte de ser solo los adultos, no cualquier adulto con un ingreso promedio o bajo puede acceder a este tipo de servicios.</i>
<i>Aspectos políticos, legales y gubernamentales:</i>		
<i>Normatividad</i>	<i>Los términos de normatividad no tienen gran importancia en la empresa. Se tiene un control sobre los contratos con los colaboradores y en términos fiscales conforme la ley.</i>	<i>Una desventaja o amenaza que tiene la empresa frente a términos legales con la ley es que se han prohibido las aglomeraciones por lo que genera un impacto negativo en los ingresos de la empresa. Bajo la demanda por estos servicios de una manera brutal e instantánea generando inestabilidad en la empresa.</i>

Aspectos tecnológicos:		
Disponibilidad de maquinaria y equipo	<i>La empresa no requiere de maquinaria. Si requiere de equipo de trabajo como computadoras. Las cuales no tienen un precio inaccesible y ya se cuenta con ello.</i>	<i>No se cuenta con grandes amenazas más que la inversión inicial que se hizo para adquirir equipo de trabajo(computadoras) y la depreciación que estas tienen.</i>
Aspectos de competencia:		
Rivalidad entre competidores	<i>Hay competencia, pero no de manera directa. Ya que las otras compañías que brindan servicios de entretenimiento tienen una estandarización de precios muy amplia. Como hay eventos con costos muy altos también hay compañías que tienen precios muy accesibles, por lo que cada uno atiende a diferentes segmentos de clientes. La rivalidad directa de costos similares es muy poca de la cual no se siente presencia. En “EMPRESA 2” hay una gran demanda por este servicio, pero hay mucha competencia, se registraron muchas nuevas compañías por lo que se podría decir que no hay una líder en el mercado.</i>	<i>No hay rivalidad en competidores ya que los costos de las otras compañías difieren en sus precios. Podría ser una amenaza que con el “COVID19” haya una crisis y los clientes acudan a competidores con precios más accesibles. En ese escenario se perderían los clientes por competencia en precios. En “EMPRESA 2” hay rivalidad de competidores, ya que se registraron muchísimas compañías de sanitación en un periodo muy corto</i>
Entrada potencial de nuevos competidores	<i>Por el momento no se han presentado o incrementado</i>	<i>Con el paso del tiempo podría ser no que se generaran nuevos</i>

	<i>competidores nuevos debido a la situación actual que estamos viviendo.</i>	<i>competidores, pero que los competidores actuales bajen sus precios para promover el incremento en eventos y eso sería competencia para la compañía. Hablando de “EMPRESA 2” & hay una gran variedad de competidores, que varían de muchos que dan precios similares al de la compañía a menores y mayores.</i>
<i>Productos sustitutos</i>	<i>Existen varios productos sustitutos, pero por términos de normatividad gubernamentales muchos optan por adquirir estos servicios, por lo tanto, si hay una demanda en esta industria con pocos productos sustitutos.</i>	<i>Para “EMPRESA 2” & hay productos sustitutos que pueden aplicar de manera autónoma en sus hogares o negocios, por lo que si hay productos sustitutos para esta industria del mercado.</i>
<i>Poder de negociación con los consumidores</i>	<i>Hay mucha amplitud en cuanto negociación con los consumidores, ya que día a día se hacen cambios y modificaciones en estos eventos, por lo que empieza a variar mucho el precio y hay negociaciones de por medio.</i>	<i>Este poder negociación en la industria puede afectar en nuestro poder de fuerza como competencia, ya que todos pueden hacer y negociar su cotización a un precio aceptable para el consumidor con todos sus requisitos. Por lo que esto podría ser una consecuencia.</i>
<i>Poder de negociación de los proveedores</i>	<i>En varias ocasiones se han mencionado estas negociaciones con los</i>	<i>En algunos casos estas negociaciones pueden ser no tan beneficiosos para la empresa, ya</i>

	<i>proveedores en las cuales hay comisiones, descuentos y cambios de cotizaciones con beneficiosos para la empresa.</i>	<i>que puede haber cambios no tan aceptables o satisfactorios por parte de la empresa.</i>
--	---	--

Conclusiones sobre el análisis del entorno

La situación actual que se está viviendo ha sido muy difícil y complicada para la gran mayoría de las Pymes, les ha afectado directamente en los ingresos ya que al principio los cortó de una manera instantánea e inesperada. Según artículos de diferentes medios periodísticos como “El Financiero” y “El Economista” las empresas que han cerrado sus puertas en México equivalen a 20.81% de todas las empresas existentes. La compañía tiene una variedad de ingresos con una demanda por sus servicios bastante leal e inelástica, por lo que sus servicios siguen siendo demandados por el momento, por lo que la empresa se encuentra en un punto más estable y con unas finanzas en proceso de estabilidad. Las diferentes oportunidades que se presentan a la empresa pueden ayudar mucho en sus rendimientos, no solo en ““EMPRESA” Events”, si no en ““EMPRESA 2” &” hay una amplia variedad en la segmentación de clientes, en la cual todos ocupan de este servicio y mientras siga la crisis de salud y económica actual estos servicios se seguirán adquiriendo.

Hablando de términos económicos, se han abierto muchas oportunidades como en las tasas de interés, en las cuales han ofrecido préstamos a una tasa de interés bastante accesible a comparación del año anterior y a plazos favorables con meses de gracia en algunos casos. Las normativas que han puesto como medidas sanitarias ha afectado el principal ingreso de la compañía, que es ““EMPRESA “Events”. Aunque con el tiempo han sido un poco más flexibles en estas medidas y la demanda por este servicio se ha estado nivelando poco a poco. En cuestión de ““EMPRESA 2” & estas medidas han ayudado e impulsado que la población acuda a este servicio de sanitación ya sea para un hogar por salud propia o por las medidas sanitarias en los negocios, que requieren de este servicio de manera indispensable para poder seguir operando. La competencia de ““EMPRESA 2” &” es bastante amplia, hay muchos competidores con muchas tarifas ya sean más económicas o caras, pero hay muchos. Por el momento no se ha hecho notar un líder en esta industria del mercado, pero como el segmento de clientes es muy amplio, hay demanda para todas estas empresas.

(Chemistry, 2020)

1.2 Caracterización de la organización

“EMPRESA” EVENTS:

“EMPRESA” Events funciona desde la producción de Bodas, xv años, eventos empresariales, corporativos y decoración temática, cuenta con las áreas de trabajo de administración, ventas y Project mánager, redes, diseño, operaciones y dirección.

El propósito de “EMPRESA” Events es como su lema lo dice, "Estar presente en los mejores y más importantes momentos de la vida es nuestro motor" y embona con la creatividad, originalidad y perfección que es la razón de ser, tal como la empresaria menciona es su motor y su rumbo.

Las acciones que se llevan a cabo son las de crear, diseñar, organizar y producir de inicio a fin los eventos, con participación en el personal desde crear cotizaciones, renders, planos, ideas, instalaciones, videos, entre otros entregables.

Esta empresa optó por crear dos empresas más, nombradas a continuación, con el objetivo de soportar gastos con ganancias de estas, ya que por la emergencia sanitaria que se derivó por el Covid 19 los eventos se postergaron y disminuyeron, y, por lo tanto, la capacidad económica de la empresa se vio afectada.

“EMPRESA 2” &:

“EMPRESA 2” &, nace al querer ofrecer esterilización y desinfección de COVID-19 con equipos de nebulización en frío de última generación. Funciona desde con un servicio integral en la desinfección de espacios y servicios de limpieza hasta lavado, aspirado, pulida y encerada de vehículos. Cuenta con las áreas de trabajo de administración, ventas y Project mánager, redes, personal operativo y dirección.

El propósito de “EMPRESA 2” & es ser la empresa elegida por el mercado por su calidad, preocupación por el medio ambiente, variedad de servicios, equipos profesionales, máquinas certificadas con ISO 9001, máquinas avaladas por la secretaría de salud, la COFEPRIS, y el Centro estatal de laboratorios.

“EMPRESA” BIKE:

“EMPRESA” Bike, ofrece bases de bicicletas, logrando innovar de bicicletas de uso cotidiano en bicicletas estacionarias. En esta empresa todos los integrantes de “EMPRESA” Events son parte en temas de venta y también dos personas de “EMPRESA” Events especializadas en redes/diseño se encargan de la publicidad y contenidos en redes sociales.

Historia de la empresa

“EMPRESA” Events fue formada hace 5 años en Guadalajara, Jalisco y nació del deseo de diseñar y compartir momentos valiosos en el día más especial de la vida de sus clientes. Inicialmente, surgió como una empresa dedicada a la organización y planeación de eventos como graduaciones y XV años, así como casa productora. Sin embargo, ha evolucionado y expandido su experticia hacia eventos más elaborados. Entre ellos se encuentran bodas complejas y producciones en macro-eventos (festivales) como Calaverandía, Navidalia, GDLuz, además de expandir el área de atención de eventos a lugares más alejados de la zona metropolitana. En la actualidad, el mercado principal para “EMPRESA” Events son las bodas de enamorados internacionales y festivales.

Esta organización está avalada por 15 años de experiencia conjunta por parte de la fundadora directiva y el fundador operativo. Es así como ha crecido gracias a la experiencia, formación de alianzas, recomendaciones de sus clientes y conocimientos del medio. Además, “EMPRESA” Events se caracteriza por buscar una política de ganar-ganar para todos los involucrados en sus operaciones, incluyendo a sus clientes, colaboradores y proveedores.

“EMPRESA” Events se ha desarrollado como una empresa colaborativa, inspirada por una mujer fuerte, inteligente, emprendedora y proactiva, en la que se entiende que la participación de todos los colaboradores es de igual importancia y valor para poder ofrecer momentos inolvidables.

Mismos elementos son los que han caracterizado a “EMPRESA” Events, en el desarrollo de nuevas estrategias, derivadas de la emergencia sanitaria a nivel mundial, llamada COVID 19 provocada por un virus, con vigencia en México a partir de marzo 2020 hasta la a mediados del año. La anterior mencionada, impide las reuniones de gran número de personas, ya que el virus, como lo menciona la OMS (Organización Mundial de la Salud), se propaga de

persona a persona a través de las gotículas que salen despedidas de la nariz o la boca de una persona infectada al toser, estornudar o hablar.

Lo cual le dio un giro 180° a la empresa, por el cierre al inicio de marzo en totalidad de actividades de eventos, por lo que la empresaria decidió abrir una nueva empresa, con un giro en sanitizaciones que contrarrestan el COVID-19, de la mano con sus mismos colaboradores que laboraban en “EMPRESA” Events.

“EMPRESA” Events se encuentra atendiendo a sus clientes ya sea para generar sus eventos, o bien, para planearlos con fecha en años posteriores. “EMPRESA” Events es una empresa que, más que apellidos, tienen corazón.

Diagrama del macroproceso de la empresa

Entendimiento del negocio.

“EMPRESA” Events, con más de 5 años de fundación, y con 15 años de experiencia, es una empresa mexicana localizada en Alejandro Dumas 134, Jardines Vallarta, 45020 Zapopan, Jal. Dedicada a diseñar y crear eventos, desde la planeación y organización hasta el montaje, de la mano con ser su propio proveedor en recursos para la decoración de los espacios.

La empresa cuenta con misión, visión y valores, los cuales fueron establecidos por todos los que conforman la empresa, aproximadamente hace 6 meses.

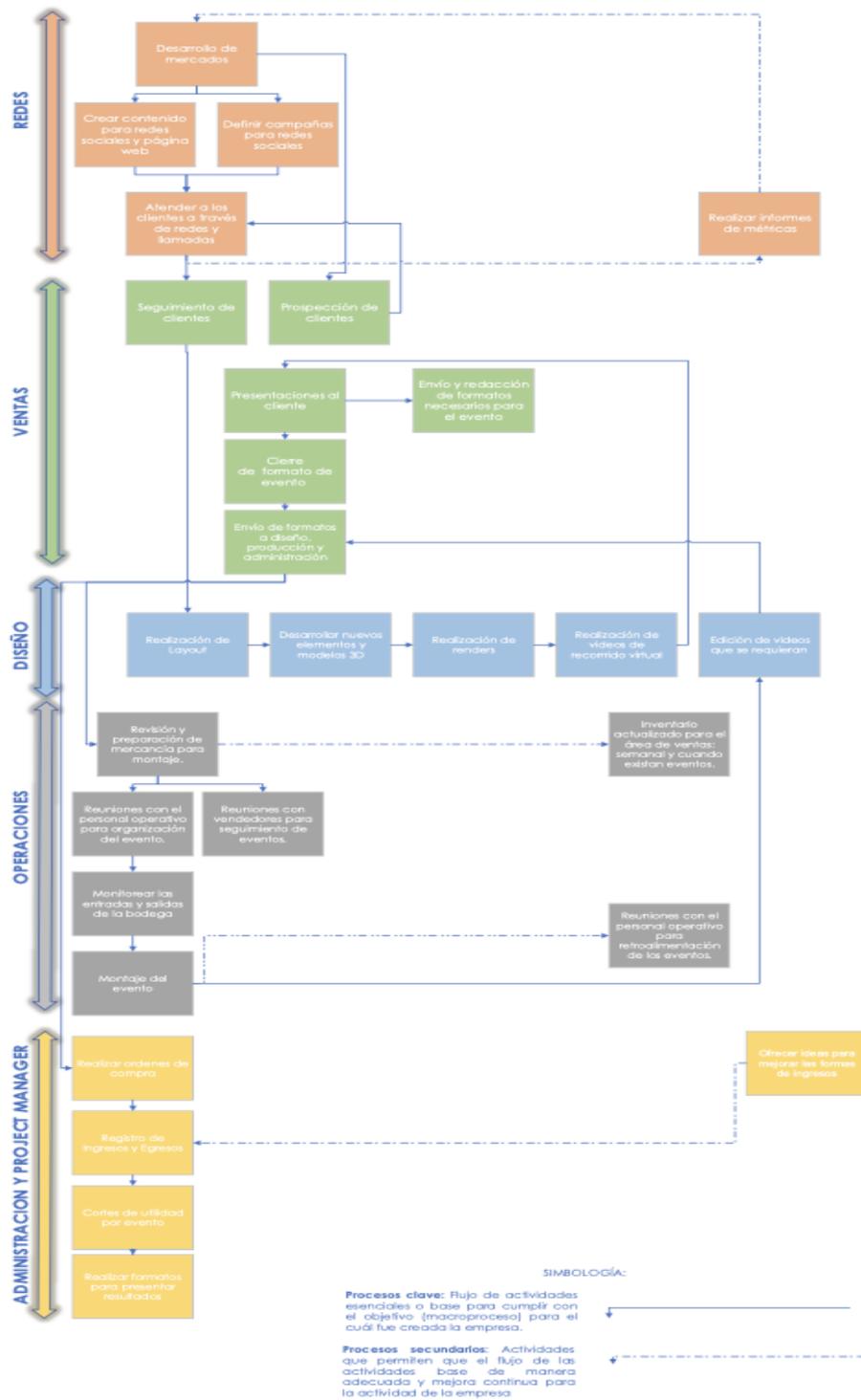
Sus objetivos se encuentran establecidos más no medibles ni documentados. E Existen políticas de comunicación para todas las áreas de la empresa, existen también normas, políticas y reglas establecidas. La planeación se lleva a cabo en forma semanal, con nuevas estrategias o con seguimiento a las ya existentes.

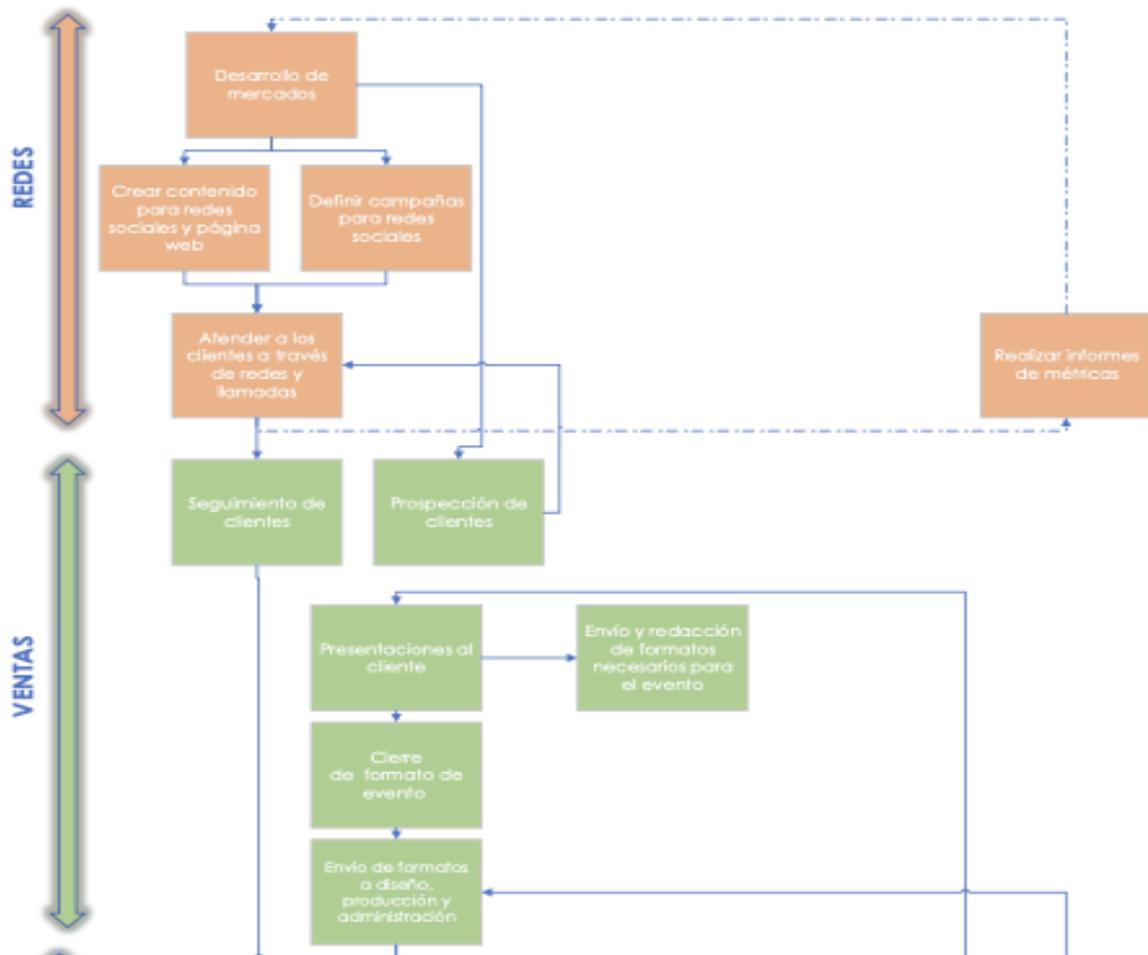
La manera en que está estructurada la empresa es con un directivo a la cabeza en toma de decisiones y gestión, de manera continua le siguen los colaboradores 6 encargados de las áreas, administración, ventas y Project mánager, redes, diseño y operaciones, los cuales tienen contrato laboral, con un horario de 10 am a 7pm, con 2 horas de comida, trabajando 5 días de la semana con abertura en fines de semana.

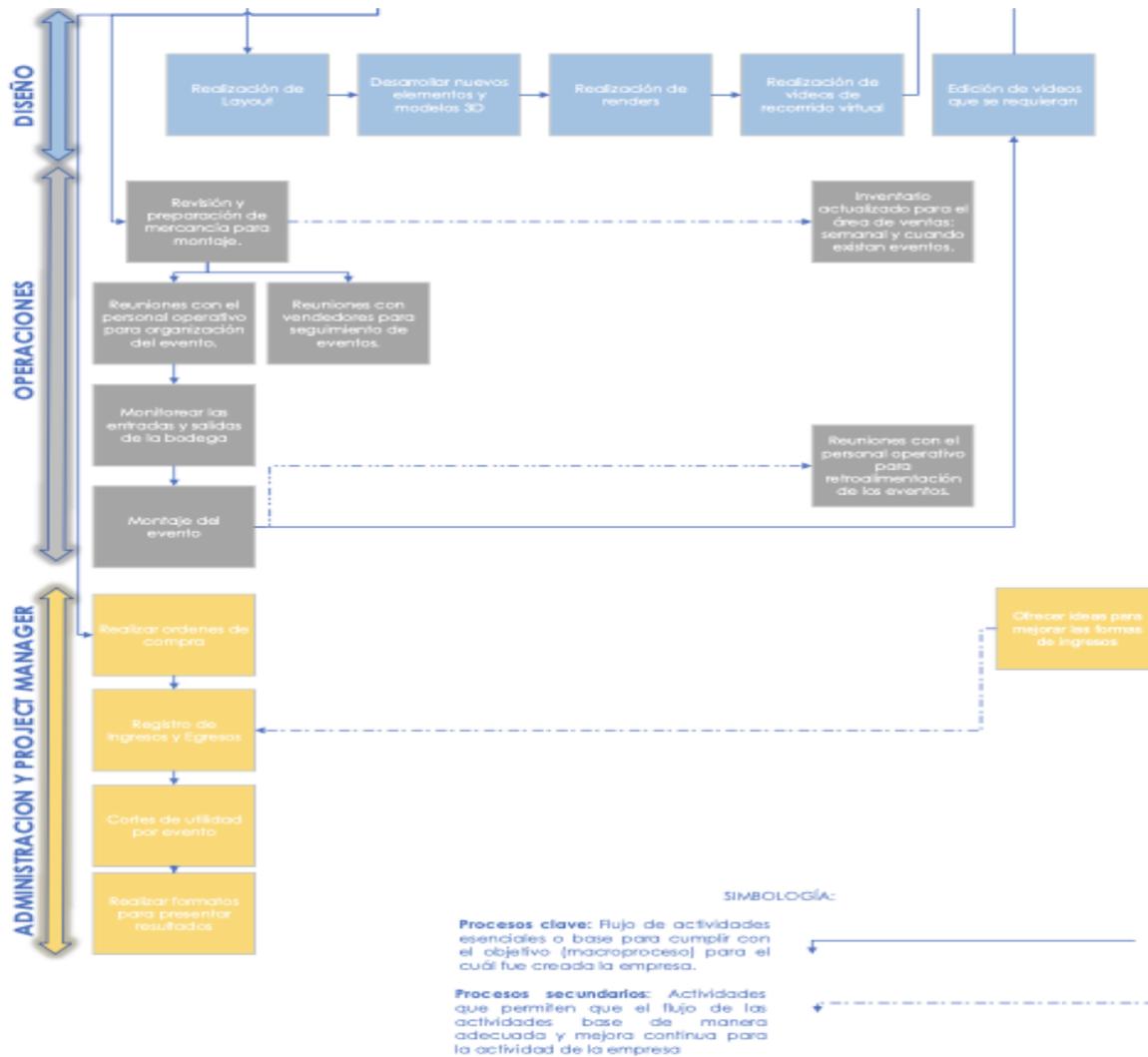
Se encuentran con registros de información financiera de 1 año atrás, sin embargo, los mismos no se adecuan al crecimiento que ha tenido la empresa. El proceso general del negocio se desarrolla de la siguiente manera: se definen campañas para redes sociales de acuerdo con la investigación de mercado al que van dirigidos, establecen contacto con el cliente y le presentan opciones para la creación de su evento, de la mano con la creación de layout, modelos 3D y renders, todo lo anterior da paso a la revisión y preparación de mercancía para montaje del evento, el registro de ello se hace contablemente con los ingresos y egresos.

Es una empresa que se preocupa por las relaciones con el exterior de la empresa (con sus clientes y proveedores) y por las relaciones internas entre colaboradores

Diagrama del proceso general del negocio







Fundamentos estratégicos de la empresa

“EMPRESA” EVENTS

Propuesta de valor de la empresa

Empresa creadora y diseñadora de eventos altamente personalizados para la satisfacción total del cliente por medio de su calidad y garantía de tener una experiencia inigualable.

Ventaja competitiva de la empresa

El factor sorpresa, trato y acompañamiento directo con los clientes, sustentabilidad. Además de ofrecer de garantía el no cobrarte si el resultado final del evento no fue del agrado del cliente

Estrategia genérica de la empresa

La estrategia es la diferenciación entre los competidores les dan una coordinación de evento personalizada

La empresa tiene claro que no ofrece los precios más bajos del mercado, sin embargo, apuesta por la diferenciación de su producto. Toma ventaja de su calidad de casa productora, para poder ofrecer elementos sorpresa o regalos para sus clientes. También apuesta por su trato personalizado y la promesa al cliente de una experiencia que se adapte a sus deseos y necesidades, con la mejor calidad posible.

“EMPRESA 2” &

Propuesta de valor de la empresa

La propuesta de valor de “EMPRESA 2” & es ofrecer un servicio capaz de satisfacer las necesidades del cliente referente a la sanitización de hogares y negocios, con la promesa de eliminar al 99% del virus Covid 19.

Ventaja competitiva de la empresa

La empresa cuenta con soluciones de la más alta calidad, teniendo en el mercado prestigio y vanguardia. Además de tener como clientes a empresas de prestigio, lo que les otorga reconocimiento nacional.

Estrategia genérica de la empresa

Cuenta con sus propias máquinas sanitizantes, de las cuales los costos ya se cubrieron, además que parte de la compra de las máquinas incluye soporte de uso, por lo que al momento de integrar nuevos elementos o tener alguna duda, existe ahorro en capacitaciones y los trabajadores que lo realizan son de “EMPRESA” Events, por lo que se tiene contratado al personal en tiempo fijo, pudiendo incluir una gran cantidad de servicios y a la disposición del cliente.

“EMPRESA” BIKE

Propuesta de valor de la empresa

La empresa ofrece bases que permiten tener tu bicicleta dentro de casa y hacer ejercicio en el momento que tú lo desees.

Ventaja competitiva de la empresa

La empresa cuenta con altos descuentos y flexibilidad en precios.

Estrategia genérica de la empresa

Venta de bases para bicicletas como entrada de dinero “extra” para “EMPRESA” Events.

1.3 Identificación de la(s) problemática(s)

Metodología del diagnóstico

Partiendo del concepto que diagnosticar es en esencia la identificación de problemas a partir de síntomas, el proceso de diagnóstico se centra en la obtención, procesamiento y análisis de información, con el objetivo primordial de identificar aquellas situaciones que requieren ser modificadas a fin de lograr mejores resultados en la empresa sujeta a este proceso.

Para realizar un diagnóstico empresarial en la práctica se puede proceder de dos maneras distintas:

- Una forma amplia y abierta que somete a un escrutinio a todas y cada una de las áreas que integran la empresa.
- Una forma restringida y cerrada que centra el análisis exclusivamente en ciertas áreas específicas.

La primera forma presenta la ventaja de ser más exhaustiva y de hecho puede derivar en una verdadera reingeniería de la empresa, sin embargo, esto implica un plazo más prolongado para su realización y la asignación de mayores recursos tanto humanos como financieros. Por otra parte, también presenta el riesgo de generar inquietudes no deseadas en áreas más sensibles que podrían conducir a resultados contrarios a los buscados.

En cambio, aun cuando el segundo enfoque es un tanto limitado, los requerimientos de tiempo y recursos son menores y estos pueden ser dirigidos a las áreas prioritarias, de acuerdo con los síntomas detectados previamente, los que en todo caso deberán ser confirmados.

Con base en lo anterior y teniendo en cuenta las restricciones de tiempo y recursos del Programa de Consultorías Universitarias, el proyecto que aquí se presenta se centra en las áreas prioritarias inicialmente identificadas.

Proceso particular vivido por el estudiante

Estefanía: En lo personal este proyecto me pareció muy interesante, pero también un reto, esto por muchas cuestiones. La primera es hacer un análisis de una empresa para detectar áreas de oportunidad, lo cual es un proceso complicado, y más cuando no eres parte del negocio (cuando eres alguien externo). Esta primera etapa constó de entrevistas con el equipo para conocer la perspectiva del responsable de cada área. El segundo reto, una vez que ya sabes en que puede mejorar la empresa, fue diseñar las mejores estrategias para las áreas empresariales lo cual requirió de la priorización de las estrategias en tiempo de urgencia para la empresa, principalmente porque la situación de pandemia amerita actuar en velocidad en algunas de ellas. La primera junta que tuvimos fue para conocer a la empresaria. Este primer encuentro fue completamente necesario para entender del negocio y conocer cómo operan sus áreas administrativas y conocer sus principales necesidades desde su perspectiva. Los demás encuentros que tuvimos fueron con todo el personal esto para conocer cada una de sus áreas y saber cómo se destacan en cada una de ellas conocer los procesos con el cual manejan cada una de las tareas que se les asigna y de nuestra parte comenzamos a redactar cada uno de los hallazgos encontrados. Pues profundizamos más elaborando un mapa y un análisis joda para tomar medidas y poder saber qué es lo que habría de priorizar primero.

Jesús: Para mí este proyecto es un reto, en el cual debemos sacar lo mejor de nosotros y nuestros conocimientos adquiridos sobre nuestra trayectoria en la universidad para ayudar a sacar adelante y mejorar una empresa externa a nosotros bajo unas circunstancias muy complicadas y difíciles. Lo primero que tuvimos que hacer fue el análisis de la empresa, en qué condiciones se encontraba y cuál era su situación actual. Para hacer esto obtuvimos la información por medio de entrevistas tanto del dueño como de los empleados. Al hacer este análisis nos dimos cuenta de que sus puntos más críticos era el área financiera y el área de recursos humanos, por lo que nos enfocamos principalmente en esos temas. Después de esto hicimos propuestas de mejora y de qué manera implementamos estas propuestas. Como conclusión, se me hace una experiencia que te deja mucho como estudiante, ya que esto es un tema real, estamos hablando de una empresa real y de la cual nuestras propuestas y análisis podrían tanto beneficiar como perjudicar la empresa.

Miriam: Al iniciar la consultoría inicié junto con mis compañeros la etapa de implementación en la que realicé para el sistema de evaluación de desempeño a reformular el sistema de evaluación que ya se tenía, la revisión de organigrama y descripciones de puestos. Para los indicadores de desempeño apoyé a cotejar los indicadores actuales con descripciones y verificarlo con la empresaria. Para documentar procesos clave, alineados al aprendizaje, hice la revisión de las entrevistas de percepción de puestos por parte de los colaboradores, gestioné los procesos existentes y su funcionalidad, validé los procesos con la empresaria, analicé las actividades clave y generé procedimientos en manuales de operación.

Para el control y aprovechamiento de bodega generé una herramienta en la que con el vaciado de los artículos en el inventario se pudiera definir por importancia económico en base al uso de cada uno, el acomodo que deben llevar dentro de la bodega y llevé a cabo una capacitación para los colaboradores del departamento de logística y operaciones. Realicé un plan para el aprovechamiento de la bodega que incluye una guía que describe cómo llevar a cabo la buena funcionalidad de la bodega.

Listado de instrumentos utilizados en el diagnóstico

1. **DIE: Diagnóstico Integral Empresarial:** Esta herramienta electrónica creada por el CUE del ITESO detecta los aspectos clave que involucra un diagnóstico, determinando en una gráfica los resultados de calificación de cada área funcional de la empresa, de esta manera proporciona información valiosa acerca de las áreas con mayor oportunidad de crecimiento, así como de las áreas fuertes que tiene la empresa en intervención.
2. **Tabla de fortalezas y Debilidades:** Es una herramienta que sirve para identificar y especificar por área funcional las áreas de oportunidad y potencialidades que tiene la empresa dependiendo de factores internos de la empresa. Hace referencia a la condición que tiene la organización para responder ante amenazas u oportunidades con sus recursos actuales. (Talcón, 2006)
3. **Mapa de problemática:** Esta herramienta nos permite mapear el problema, su estructura se divide en tres partes. En las raíces se encuentran las causas del problema, en medio se describe el principal problema y las hojas/ramas son los efectos generados. (UNESCO, 2020)
4. **Clima Laboral:** El concepto de clima laboral fue introducido por el área de psicología organizacional por Gellerman en 1960, hace énfasis en cómo los individuos se comportan en función de su entorno. De esta manera un empleado se ve influenciado por el área de trabajo y su entorno desde su percepción (Brunet, 1987)

Resultados DIE

La herramienta electrónica creada por el CUE del ITESO detecta los aspectos clave que involucra un diagnóstico, determinando en una gráfica los resultados de calificación de cada área funcional de la empresa, de esta manera proporciona información valiosa acerca de las áreas con mayor oportunidad de crecimiento, así como de las áreas fuertes que tiene la empresa en intervención.

De acuerdo con el DIE, la empresa en el periodo de intervención Primavera- verano 2020 contaba con una madurez básica en términos globales, en donde, Gestión, Ventas/Mercadotecnia y RH se encuentran en madurez básica, mientras que Operaciones y Finanzas en confiable:



Lo cual en el actual periodo de intervención (otoño) se puede denotar poco estructurados los registros financieros. Por parte de operaciones que a su vez formaba parte de madurez básica anteriormente, se encuentra con muchas oportunidades de mejora en las áreas de gestión de stock y mantenimiento / utilización de las máquinas bajan el promedio ya que son de 2.6 y 2.7 respectivamente.

Resultados Tabla de fortalezas y debilidades

La tabla de Fortalezas y Debilidades se define en “elementos del primer periodo” y “elementos del segundo periodo”

Área Funcional	Fortalezas	Debilidades
Gestión/Administración	1. Empresaria con perfil previsor. 2. Capacidad de proyección. 3. Reinversión adecuada. 4. Cualidades personales de empresaria: persuasión, pasión, experiencia. 5. Preparación continua de empresaria 6. Enfoque a resultados 7. Objetivos entre áreas.	1. Toma de decisiones centrada en empresaria 2. Comunicación poco clara, sin respaldos y fluctuante. (informal) 3. Retroalimentación negativa. (enfocada en fallas) 4. Supervisión y vigilancia constante 5. Transferencia de conocimiento limitada.

<p>Ventas y marketing</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de mercado meta. 2. Acceso a mercancía y posibilidad de negociación por ser casa productora. 3. Habilidades de negociación. 4. Buena coordinación y respuesta de admin. 5. Puntualidad en las promesas a las que se llegan con el cliente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Contacto limitado con el cliente para seguimiento posventa 2. Descuido de actividades core 3. Dependencia en la directora para cierre de ventas 4. Cotizaciones cambiantes 5. Las respuestas inmediatas no están actualizadas 6. Los contenidos no siguen una línea gráfica que genere identidad y diferenciación
<p>Recursos Humanos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal calificado. 2. Interacción sana dentro del equipo. 3. Los colaboradores trabajan en equipo y se apoyan. 4. Clima laboral que facilita retroalimentaciones. 5. Sensibilidad ante problemas de los colaboradores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Integración limitada del equipo de bodega al resto de la oficina. 2. Capacitación experiencial/vivencial 3. Reclutamiento intuitivo y arriesgado

Operaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1 conocimiento de procesos. 2.Mantenimiento y actualización continua de mercancía. 3. Experiencia en el ámbito laboral. 4. Inventario extenso. 5. Productos de calidad y manejados desde la inocuidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Espacio físico que dificulta labores en bodega. 2. Poca movilidad/flujo de mobiliario o mercancía en bodega. 3. Pérdida de conocimiento de labores si se va colaborador. 4. Ineficiente control de inventarios.
Finanzas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costos bajos por ser una casa productora. 2. Finanzas sanas 3. Uso de estrategias fiscales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Algunas veces sobrepasan el presupuesto acordado. 2. Actualización no inmediata de documentación (registro) al modificar cotización u órdenes de compra. (Puede causar errores). 3. No hay estandarización de costos. 4. Información financiera sin control. 5. Información sin análisis

<p>Publicidad/ redes sociales</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Buen número de seguidores 2. Concepto claro 3. Calidad 4. Variedad 5. Excelente Imagen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Interacción escasa 2. Los contenidos no siguen una línea gráfica que genere identidad y diferenciación
--	---	--

Resultados Mapa de problemática



Mapa de problemática.



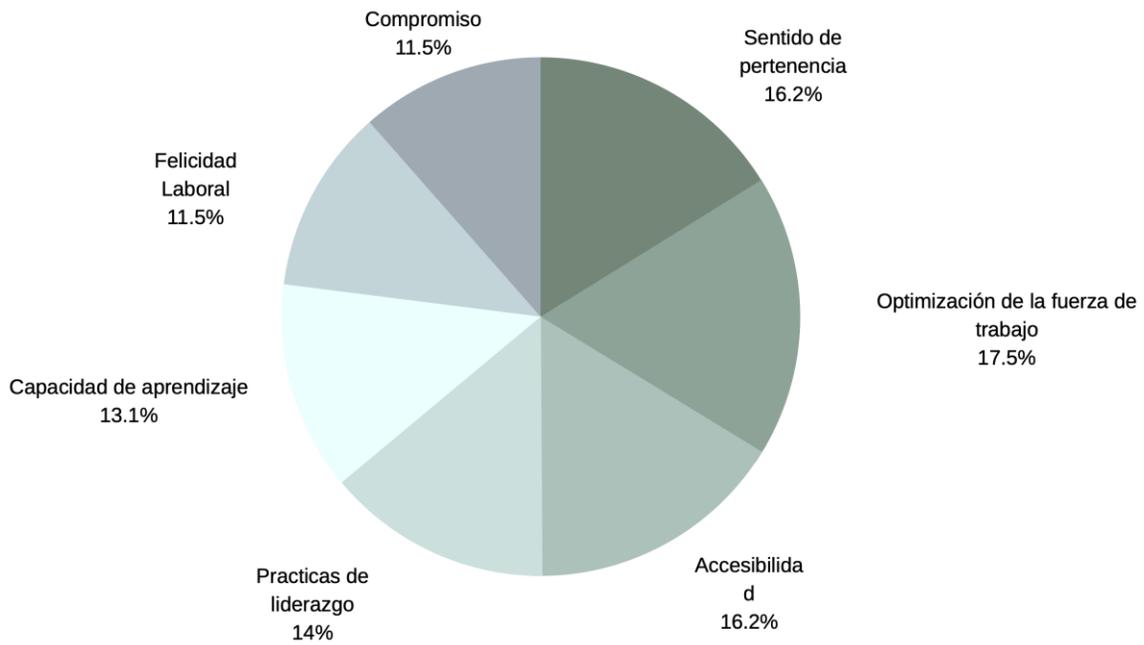
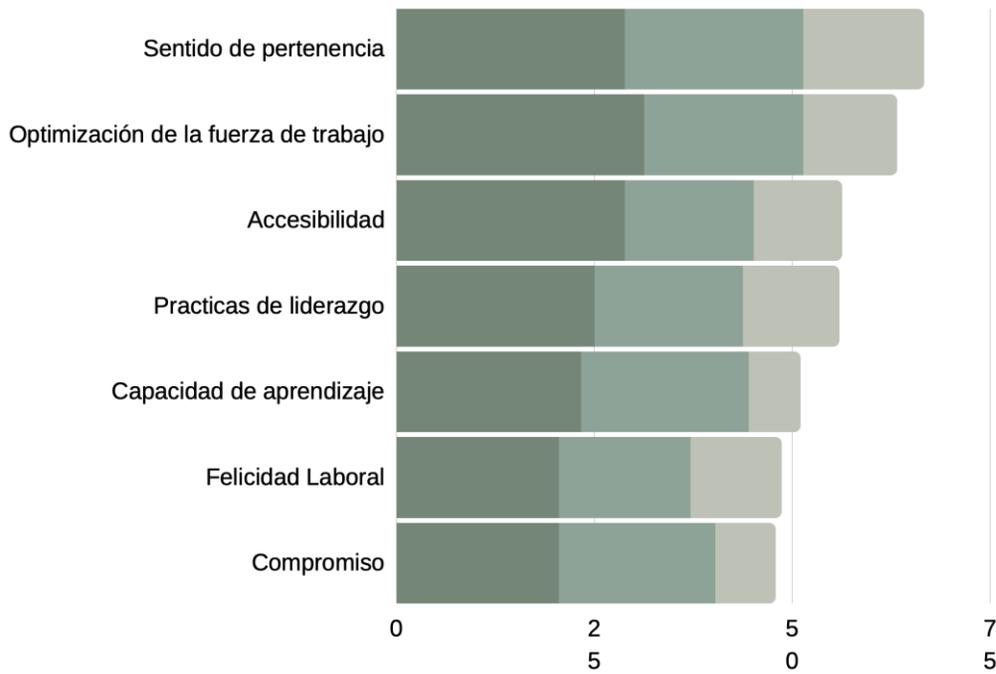
En el mapa se muestra que el detonante principal de la problemática de cada área empresarial. La problemática anterior repercute directamente en el área de operaciones, recursos humanos, gestión, finanzas y marketing de la empresa ya que si no existe una comunicación adecuada entre las áreas funcionales de la empresa provoca que específicamente en el área de:

Recursos Humanos una insatisfacción personal por parte del personal causante por una ola de ánimos decaídos por un ambiente de burlas, falta de respeto y barreras a nuevas ideas.

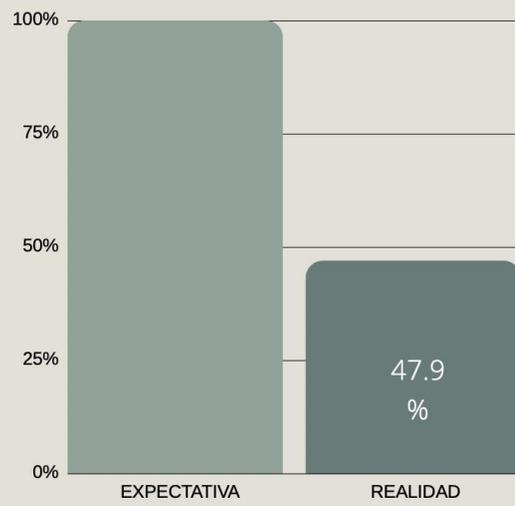
Gestión falta una claridad de los objetivos y rumbo de la empresa. Finanzas una información financiera sin control ni proyecciones que causa pérdidas y activos ociosos. Marketing digital hay una falta de diferenciadores que generen presencia en las redes, además de un estancamiento de campañas digitales y baja interacción. Operaciones hay una falta de seguimiento de tareas e incumplimiento conjunto con inventarios sin actualizar que generan un inadecuado manejo de la incertidumbre.

ENTREVISTAS DE CLIMA LABORAL

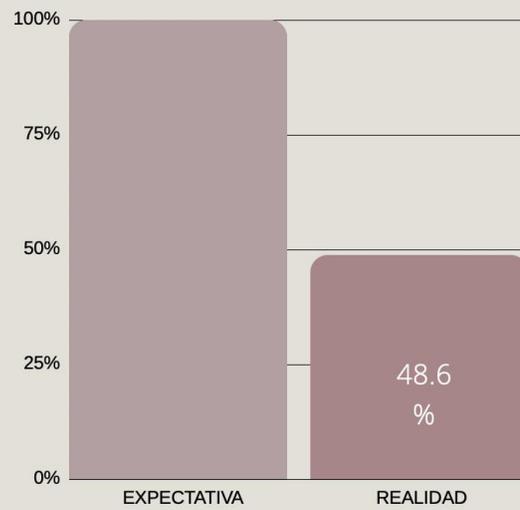
GRÁFICA POR DIMENSIÓN



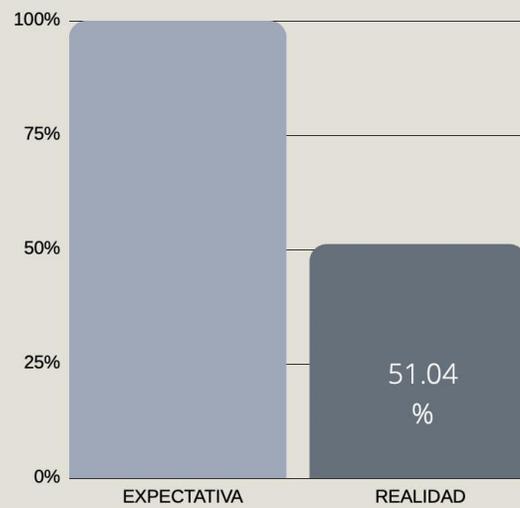
DIMENSIÓN: COMPROMISO



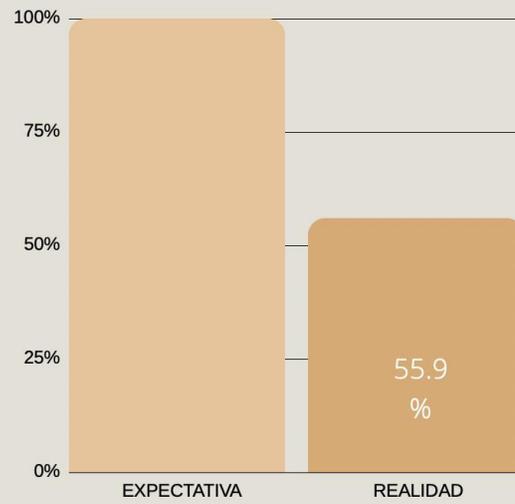
DIMENSIÓN: FELICIDAD LABORAL



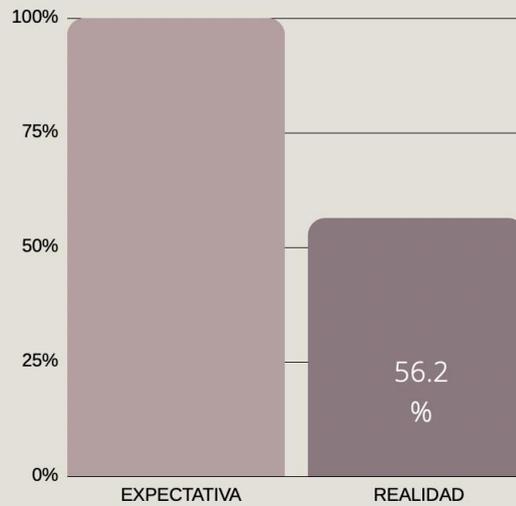
DIMENSIÓN: CAPACIDAD DE APRENDIZAJE



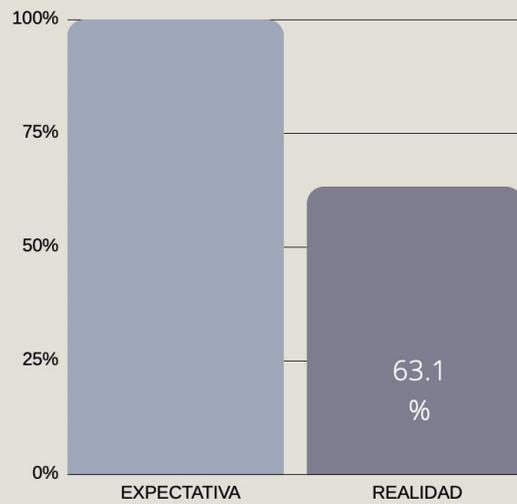
DIMENSIÓN: LIDERAZGO



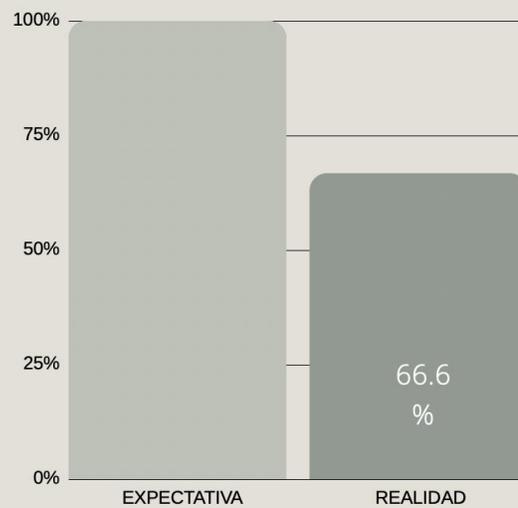
DIMENSIÓN: ACCESIBILIDAD DEL CONOCIMIENTO



DIMENSIÓN: OPTIMIZACIÓN DE LA FUERZA DEL TRABAJO



DIMENSIÓN: SENTIDO DE PERTENENCIA



Este insumo permitió conocer por dimensiones el estado de clima laboral evaluado con ponderación por los empleados según su experiencia. El resultado más significativo fue el contraste entre la relación compromiso vs sentido de pertenencia. Este contraste indica que el equipo se siente parte de la organización, pero no se compromete a hacer cambios y mejorar el corporativo, se podría definir como una zona de confort donde se trabaja únicamente lo solicitado sin ser visionarios.

Descripción de la situación de la empresa

Redactar toda la información del diagnóstico profundo correspondiente a cada una de las áreas de la empresa, tanto los aspectos positivos como los negativos, en forma narrativa, no en viñetas.

Respecto a lo **administrativo** se visualiza la centralización de decisiones en una sola persona que no da la apertura necesaria para otras perspectivas de la empresa. Se cuenta con la capacidad de proyección que permite tener un enfoque en los resultados y así poder preparar la continuidad de la empresa, especialmente en estos tiempos de pandemia donde se han tomado medidas nuevas como el monitoreo de trabajo desde casa por lo que se tiene una supervisión constante en los empleados.

Derivado de la pandemia, se hizo la creación de una nueva empresa llamada “EMPRESA 2” and lo cual además de generar nuevos ingresos, dentro de lo correspondiente a **recursos humanos** afectó al personal que trabaja multidisciplinariamente dando como resultado un impacto negativo en el clima laboral de la empresa y los ánimos del personal. Tampoco existe un reglamento formal acerca de las medidas ante el incumplimiento con las reglas internas.

Relativo a la **información contable y financiera** independientemente de que se han desarrollado herramientas para tener toda la información registrada y en orden, no se ha logrado documentar lo suficiente para utilizar la información financiera para la toma de decisiones dentro de la empresa.

Referente al área de **Ventas**, las actualizaciones tecnológicas y los procesos de cobranza y facturación, el equipo de trabajo, la fijación de precios y los canales de distribución parecen ser adecuados, sin embargo, se considera útil el monitoreo de la estrategia y la operación con indicadores.

Referente al área de **operaciones**, se encontró que el abastecimiento de materiales, la planeación y programación de producción, el seguimiento de pedidos, y la forma en la que se gestionan y llevan a cabo los eventos no representan un problema para la empresa, sin embargo, queda espacio de mejora con respecto de inventarios y mantenimiento de las

herramientas, así como en la organización que se tiene al delegar responsabilidades para cuando se cuenta con mayor capital humano así como para la organización y el buen mantenimiento de las instalaciones pertenecientes a la empresa.

Finalmente, en el área de **publicidad**, se detectó un área de oportunidad para lograr posicionar la marca, ya que no hay una línea de estilo que genere un diferenciador e identidad.

1.4. Planeación de alternativa(s)

Misión, visión y valores

Misión:

Acompañamos a nuestros clientes en el día más importante de su vida, cumpliendo sus sueños y superando sus expectativas, siendo nuestro sello distintivo el excelente trato en relaciones con clientes y equipo.

Visión al 2023:

Ser la primera opción de nuestros clientes en la ZMG y bodas destino de California gracias a nuestros servicios integrales de producción de eventos y excelente trato con cliente y equipo

Valores:

Trabajo en equipo: es el valor de reconocer el potencial en los demás miembros del equipo para poder sumar esfuerzos, ideas y con esto obtener mejores resultados a través del trabajo sincronizado de todos los elementos.

Responsabilidad: es el tema que tienes que ser constante con tus compromisos sin motivo a fallarlos o incumplirlos.

Pasión: es un sentimiento muy intenso desbordante por otra persona, por uno mismo, por alguna actividad, deporte o idea. El que siente la pasión siente un desborde emocional tan grande que le impide razonar simplemente se deja llevar por sus emociones

Honestidad: la honestidad es un valor moral fundamental para entablar relaciones interpersonales basadas en la confianza, la sinceridad y el respeto mutuo

Creatividad: capacidad de crear de manera diferente soluciones, pensamientos, arte. Ver más allá de lo convencional, para crear diferentes situaciones, ambientes.

Respeto: consideración de que algo es digno y debe ser tolerado.

Mejora continua: es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

Actitud de servicio: es la manera de actuar ante cierta situación. Esto se puede aplicar en el área laboral o en la manera de ofrecer un servicio para los demás. También esto muestra la forma de como realizamos nuestras actividades.

Creatividad: capacidad de crear de manera diferente soluciones, pensamientos, arte. Ver más allá de lo convencional, para crear diferentes situaciones, ambientes.

Objetivos estratégicos- ROAD MAP

Dimensiones estratégicas

- Retos inmediatos. Sincronía entre las empresas
- “EMPRESA 2” &
- Expansión de mercados y posicionamiento de “EMPRESA”
- Incrementar nivel de producción de eventos
- Finanzas sanas y buena administración
- Autonomía, empoderamiento y responsabilidad de la gente
- Innovación, creatividad y Resiliencia

RETOS INMEDIATOS: 2 EMPRESAS	Roles y responsabilidades	Estrategia del negocio	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Regular	Aceptable	Regular	Regular	0	0	0	0	0	0	
CLEAN AND COMPANY	Estrategia digital	Procesos documentados	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Regular	Regular	0	0	0	0	0	0	0	0	
EXPANSIÓN DE MERCADOS Y POSICIONAMIENTO - COCÓ	Estrategia digital	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Regular	Regular	0	0	0	0	0	0	0	0	
INCREMENTAR NIVEL DE PRODUCCIÓN DE EVENTOS	Inventarios	Plan de bodega	Inventarios	Plan de bodega	0	0	0	0	0	0	
	Estancado	Insuficiente	Estancado	Insuficiente	0	0	0	0	0	0	
FINANZAS SANAS Y BUENA ADMINISTRACIÓN	Sistema financiero	Tableros de control	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Aceptable	Insuficiente	0	0	0	0	0	0	0	0	
AUTONOMÍA, EMPODERAMIENTO Y RESPONSABILIDAD DE LA GENTE	Evaluación del desempeño	Reconocimiento al personal	0	0	0	0	0	0	0	0	Eventos de comunicación y resiliencia
	Aceptable	Aceptable	0	0	0	0	0	0	0	0	
INNOVACIÓN, CREATIVIDAD Y RESILIENCIA.	Retos de innovación	Eventos de comunicación y resiliencia	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Estancado	Estancado	0	0	0	0	0	0	0	0	
			4Trim - 2020	1Trim - 2021	2Trim - 2021	3Trim - 2021	4Trim - 2021				

Estrategia de intervención elaborada por el equipo consultor

La estrategia que utilizamos para hacer una intervención dentro de la empresa y bajo las circunstancias y situación actual que estamos viviendo ante la pandemia COVID-19 fue hacer entrevistas por medio de “VIDEOCONFERENCIAS” para tener más información sobre todo el contexto de la empresa. Cuáles son las problemáticas principales dentro del área operativa, cuál es la percepción de los empleados hacia la empresa y la dueña, si es que ellos creen en la empresa y en las decisiones que esta empresa toma conforme las problemáticas que se van presentando, teniendo en cuenta también la situación de la pandemia COVID-19 que estamos viviendo. Saber cuál es el ambiente laboral que se está viviendo, si es que ellos se sienten contentos tanto como en el trabajo que laboran como su salario y su crecimiento profesional dentro de ella.

Propuesta de mejora

PROPUESTA GENERAL:

Incentivar la ejecución de la estrategia en la gestión del negocio

Matriz de priorización de propuestas con su justificación

Matriz que plasma de manera gráfica las propuestas de mejora en relación con los objetivos y estrategias planteadas en este ejercicio.

Matriz de priorización de propuestas.

NOMBRE DE LA PROPUESTA	Nivel de priorización	Responsable
Acompañamiento en liderazgo	1	Estefanía
Espacios: comunicación, integración, sensibilización, trabajo en equipo	1	Estefanía
Entrevistas de clima laboral	1	Estefanía
Reglas normas y políticas	1	Jesús
Registrar reglamento ante conciliación y arbitraje	1	Jesús
Sistema financiero	1	Jesús
Inventarios digitales bodega	1	Miriam
Sistema de evaluación de desempeño	1	Miriam
Estrategia digital	2	Estefanía
Monitoreo de la estrategia y operación con indicadores	2	Jesús
Optimización de bodega: inventario y bodega	2	Miriam
Documentación de procesos clave	2	Miriam
Sistema de recompensas	2	Jesús
Plan de capacitación e inducción	3	Miriam

Justificación.

La matriz de priorización comienza con propuestas en el área de recursos humanos y gestión, ya que fue el área diagnosticada con la necesidad de atención más alta, tales como

- Acompañamiento en liderazgo
- Espacios de comunicación
- Entrevistas de clima laboral
- Reglas, normas y políticas
- Reglamento ante conciliación y arbitraje

Como siguiente área de priorización está el área financiera con la propuesta de

- Sistema financiero

Esto por las fallas detectadas en la información contable financiera para tomar decisiones dentro de la empresa.

A la matriz se siguen las propuestas de continuidad como:

- Inventarios digitales de bodega
- Optimización de bodega

Como necesidad del trabajo de redes y relaciones públicas se sigue la estrategia digital para el manejo de redes sociales.

En los últimos lugares de la matriz de priorización se encuentran las propuestas del área de administración como

- Sistema de recompensas
- Plan de capacitación e inducción

Tablero de indicadores de las propuestas

TABLERO PARA SEGUIMIENTO DE INDICADORES								
Empresa:								
Problema Central:		Estrategia incongruente con la operación que provoca la toma de decisiones improvisada.						
Propuesta Central:		Incentivar la ejecución de la estrategia en la gestión del negocio						
Problema ¿Qué pasa en la empresa?	Dimensión	Objetivo estratégico ¿Qué se quiere lograr a largo plazo?	Propuesta de mejora que abona a los Objetivos ¿Cómo se llama la propuesta?	Seguimiento de proyecto			Responsable	
				Cadena de Impacto	Indicador ¿Cómo lo voy a medir?	Tipo de resultado o servicio propuesto		
Información financiera débil e insuficiente para la toma de decisiones	Finanzas	Contar con información financiera valiosa que permita tener un mejor control y gestión de los recursos, a través del análisis de los reportes.	Fortalecer área financiera: a través de la definición y análisis de reportes que favorezcan la visibilidad de la información para la toma de decisiones.	RESULTADO	Reportes que permitan realizar un análisis financiero para la toma de decisiones. Este apartado debe quedar igual a como quedó redactada la PROPUESTA. Fortalecer área financiera a través de reportes	#de reportes definidos y priorizados Bien!!		JESUS GASTELUM
				USO	El administrador y el director registran, consultan, revisan y analizan la información de los reportes para definir estrategias financieras y tomar decisiones.	#de reportes actualizados #de estrategias definidas		JESUS GASTELUM
				BENEFICIO	Se tiene control sobre la información financiera y se toman decisiones acertadas a la estrategia y con base en información confiable.	#de decisiones tomadas con base en la información financiera de los reportes.		JESUS GASTELUM
Falta de información y accesibilidad a ella	Finanzas	Crear un sistema en el cual se pueda ver la información y manejar la información financiera para tener mayor accesibilidad a ella.	Sistema financiero	RESULTADO	Sistema financiero	1 sistema financiero		JESUS GASTELUM
				USO	La encargada _____ VERBOS DE ACCIÓN: Registra, recopila, verifica, corrige, _____	# de registros en el sistema financiero		JESUS GASTELUM
				BENEFICIO	Análisis financiero claro y certero	# de razones financieras calculadas		JESUS GASTELUM
Ineficientes registros de material/ artículos en existencia para ofrecerlos y usarlos en los eventos	Operaciones	Un sistema profesional de inventarios con el cual se logre la rotación de inventarios al máximo aprovechando de manera eficiente cada artículo así como de los tiempos en búsquedas. La información de inventarios es descentralizada.	Inventarios digitales bodega	RESULTADO / PRODUCTO	Sistema de inventarios integral	1 sistema de inventarios integral # de movimientos en el sistema registrados por mes	Sistema de inventarios en odoo	Miriam Olvera
				USO	existencias, registran entradas y salidas del inventario y autorizan los requerimientos. Registro de entradas a bodega y salidas a eventos u en el refrigerio a los clientes del montaje con _____	# de registros de entradas y salidas		Miriam Olvera
				BENEFICIO	Conocimiento y control en cualquier momento de la existencia, ahorro de tiempos, disminución de riesgo de pérdidas y/o robos de inventario.	disminución en # de incidencias		Miriam Olvera

Listado de propuestas particulares

NOMBRE DE LA PROPUESTA	Nivel de priorización	Responsable
Acompañamiento en liderazgo	1	Estefanía
Espacios: comunicación, integración, sensibilización, trabajo en equipo	1	Estefanía
Entrevistas de clima laboral	1	Estefanía
Reglas normas y políticas	1	Jesús
Registrar reglamento ante conciliación y arbitraje	1	Jesús
Sistema financiero	1	Jesús
Inventarios digitales bodega	1	Miriam
Sistema de evaluación de desempeño	1	Miriam
Estrategia digital	2	Estefanía
Monitoreo de la estrategia y operación con indicadores	2	Jesús
Optimización de bodega: inventario y bodega	2	Miriam
Documentación de procesos clave	2	Miriam
Sistema de recompensas	2	Jesús
Plan de capacitación e inducción	3	Miriam

Diagrama de Gantt

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre					Octubre													
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30
Inventarios digitales bodega																			
Realizar/planear elementos a presentar en reunión de Paco y Chuy																			
Reunión con Paco y Chuy para capacitar en odoo																			
Realizar y enviar a Paco y Chuy el archivo para llenado con el inventario (con fotos, nombre, artículo) en excel																			
Reunión con Paco y Chuy para revisión del archivo del inventario, avances, dudas, finalizarlo o para últimos detalles																			
*Día límite para el archivo del inventario. Reunión con Paco y Chuy para el sig. Paso de vaciado a odoo.																			
Realizar cuentas de odoo los colaboradores																			
Vaciado del inventario en excel a Sistema Odoo entre Paco, Chuy y Miriam																			
Reunión con todo el equipo de cocó para capacitación de entrar, usar y cómo cada área utilizará odoo.																			

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre					Octubre													
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30
Optimización de bodega: inventario y bodega																			
Tratar/ acordar cómo se hará el conteo del inventario. Mencionarles del archivo para conteo																			
Generar procedimiento de entrada y salida de artículos de la mano con el sistema odoo (documentos que se generarán, controles, etc. Y papel de cada área.																			
Pedirles a Paco y Chuy medidas de las bodegas																			
Estrategias de acomodo de los artículos en bodega																			
Realizar Lay out bodega																			
Capacitación de 5s a Paco y Chuy																			
Presentarle a Mafer el acomodo de bodega																			
Reunión con Paco y Chuy para transmitir acomodo de la bodega																			

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre										Octubre									
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30	
Entrevista de clima laboral																				
Realizar base de preguntas p/ la entrevista de satisfacción laboral.																				
Entrevistas de satisfacción laboral a Arlette																				
Entrevistas de satisfacción laboral a Daniel																				

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre										Octubre									
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30	
Sistema de recompensas																				
Reunión con equipo de consultores para discutir a cerca de que tan funcional está siendo el sistema de evaluación de desempeño en los colaboradores/empresa																				
Realización del borrador mejorando el sistema de evaluación de desempeño																				
Presentarle a Mafer plan de desempeño																				
Reunion con el equipo cocó para ver lo del sistema de desempeño																				

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre										Octubre									
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30	
Documentación de procesos clave																				
Realizar estrategia para la gestión de procesos e interrelaciones entre áreas, generar controles																				
Reunión con el equipo de cocó y Mafer para ver lo de los procesos- complementarlo con ellos																				

ACTIVIDADES/ FECHA	Septiembre										Octubre									
	20	22	24	25	29	1	2	6	8	9	13	15	16	20	22	23	27	29	30	
Plan de capacitación e inducción																				
Realizar el plan de capacitación e inducción																				
Reunir material y/o realización de archivos, multimedia, etc. Para capacitaciones e inducciones.																				

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

1.5.1 Actividades realizadas y su justificación.

Para el desarrollo de las propuestas realizadas, realizamos diferentes actividades de acuerdo con la naturaleza de cada una de ellas. Las cuales presentamos a continuación:

FINANZAS Y CONTABILIDAD:

Propuesta: Sistema financiero

El sistema financiero fue una de las primeras propuestas y clave por parte de la consultoría, ya que dentro de la organización tenían un sistema financiero deficiente con números que no eran reales. Por lo que vimos la necesidad de implementar un sistema financiero que les sirviera a la empresa y que fuera rápido y accesible. Lo primero que hicimos fue tener reuniones con la administradora actual de la empresa, para checar los números y ver la manera de organizar la información, después de esto la guiamos para que nos ayudará a entregar números reales. Después de que se cumpliera esto, empezamos a trabajar las tablas

dinámicas, por lo que tuvimos que pasar toda la información sobre todos los ingresos y egresos que se hacían en la empresa para de manera posterior poder visualizar la información y enseñarles a cómo hacerlo. Finalmente, el producto que se entregó fue un sistema financiero por medio de tablas dinámicas con su fuente de información de datos creados. Para esta propuesta se tuvieron que hacer numerosas reuniones para que este sistema cuadrara y entendieran cómo funcionaba. Tuvimos alrededor de 5-7 reuniones con “EMPRESARIA” y la administradora “Mariana”, las cuales fueron bastante frustrantes porque no se podía trabajar con la información que ellas nos brindaban, pero estaba con números incorrectos. Después de estas reuniones pudimos dar con los números para después registrar todos los movimientos que se hicieron de “ingresos y egresos”, esto tomó unas cuantas sesiones ya que registrar todos los datos no fue el problema, si no, que los números no cuadran con los del archivo de la administradora, porque este archivo tenía ciertos movimientos que no estaban muy claros, por lo que tuvimos que hablar de esos detalles muy en específico y ver cómo era que lo podíamos arreglar. Finalmente, cuando se los entregamos quedaba por parte de ellos, enseñarle a la nueva Administradora cómo funcionaba el sistema financiero que hicimos y registrar los datos del mes de octubre, que hasta el momento tienen ciertas dudas que aclararemos en la siguiente sesión, esperando que puedan comprender del todo el sistema financiero.

FINANZAS Y CONTABILIDAD:

Propuesta: Monitoreo de la estrategia y la operación con indicadores

La propuesta de monitoreo trata de acompañar a la empresa a generar estrategias en las que con indicadores que lo puedan cuantificar, se logre crear nuevas ideas.

A la mencionada, se añadió la estrategia del buen fin.

Esta propuesta se trabaja al final del PAP, aquí se muestra toda la ruta de trabajo que tuvimos con todas las propuestas de mejora que se hicieron, tanto en el semestre pasado, como el presente, catalogando como es que se hicieron cada uno de ellos y sus beneficios que generaron en la empresa y los planes a futuro que se tienen para el 2021, así, fijando los objetivos que se vayan a tomar para el siguiente periodo. Esta propuesta de mejora se trabajará más adelante con “EMPRESARIA”, que es la dueña de la empresa con la que estamos trabajando y mi “consultora senior” junto conmigo. Se pondrá la información

obtenida de todas las estrategias y se fijarán los objetivos para el siguiente periodo, ya será lo que nos faltó por integrar en este periodo o las nuevas estrategias que se necesiten implementar. No hay mucha información de la cual comentar ya que esta propuesta se hace en conjunto con “EMPRESA” Events y está terminando el periodo.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Propuesta: Reglas normas y políticas:

Se implementaron modificaciones en las reglas, normas y políticas en las cuales fueran tanto favorables como para el dueño(patcón) y los empleados en el cual puedan llevar un buen ambiente de trabajo donde las dos partes cumplan. Esta propuesta se fundamentó para que haya más control por parte de la dirección en el área operativa. Lo primero que se hizo fue revisar el documento de reglas, normas y políticas para después hacer modificaciones para tener lo más adecuado conforme las situaciones que suceden dentro de la organización. Lo hicimos de esta manera para aprovechar el trabajo que se hizo por el equipo de consultoría ITESO en el semestre anterior y para después hacer sus debidas modificaciones. La manera en la que organizamos la información en el archivo fue con motivo de que el equipo de “EMPRESA” Events lo registrara antes “Conciliación y Arbitraje” para que haya mejoras en el rendimiento laboral que hacen los trabajadores de “EMPRESA” Events. Para hacer todo este trabajo tuvimos que organizarnos y tener varias reuniones en las que analizamos el trabajo realizado y si era apto para entregarlo ya como un “producto” hacia la organización. Había muchas políticas que estaban registradas como reglas, las cuales tuvimos que revisar de manera manual una por una observando de qué manera estaban descritas para ver si era de una manera formal y cumplía con el tipo de reglas que se podían registrar ante Conciliación y Arbitraje. Por lo que eliminamos muchas o las movimos de reglas a políticas y otras las modificamos con otras palabras más formales las cuales si pudieran registrarse. Se hará lectura de todas estas reglas, normas y políticas con todos los trabajadores de la empresa, para que estén al tanto y cada uno firmará si es que está de acuerdo, una copia de estas.

CAPITULO II

JORNADAS Y HORARIO DE TRABAJO

- 4.- Las jornadas semanales de trabajo para los trabajadores será de 48 horas, las cuales estarán divididas según la exigencia del servicio y según los horarios que implante la Empresa siempre dentro de lo establecido en la Ley.
- La empresa queda en la más amplia libertad y se reserva su derecho de ajustar, cambiar y modificar los horarios de trabajo y día de descanso de cada uno de los trabajadores de acuerdo con las necesidades de esta sin que esto implique de manera alguna modificación a las condiciones de trabajo, y cuando esto sea necesario, la empresa se lo comunicará al trabajador cuando menos con 24 horas de anticipación.
- 5.- En apego a lo expuesto en el artículo 59, último párrafo, de la Ley Federal del Trabajo, en donde establece que Patrón y Trabajador fijarán la duración de la jornada de trabajo, sin que pueda exceder de los máximos legales; considerando las funciones del puesto y las condiciones contractuales individuales y colectivas.
- 6.- Queda expresamente prohibido a los trabajadores laborar tiempo extraordinario o fuera de los horarios que le sean asignados por el patrón, por iniciativa propia. Para que un trabajador pueda laborar tiempo extraordinario es requisito indispensable que así se lo haya

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Propuesta: Registrar reglamento ante conciliación y arbitraje

Lo que implementamos en esta propuesta viene de la propuesta pasada, que son las reglas, normas y políticas que este trabajo hizo el equipo de consultoría ITESO en el periodo anterior para así aprovechar el trabajo que hicieron, para después hacer sus modificaciones. Después esta propuesta de mejora registra ante conciliación y arbitraje, este documento le da mayor credibilidad de fuerza y de la mano con los términos legales para que los trabajadores mejoren su rendimiento en el área de trabajo, así, le da más importancia por parte de los empleados de la organización hacia este reglamento. Se piensa utilizar para tener un control sobre los empleados que están en la organización y para que los que no cumplan con sus labores en tiempo y forma hay manera de manejarlo legalmente para que esto no afecte a la organización “EMPRESA” Events. Se tuvo que analizar los requisitos que nos pedían por parte de la “Ley Federal del Trabajo” y otros reglamentos de otras empresas que obtuvimos por otras fuentes para ver de qué manera íbamos a organizar las reglas y en qué formato se hacía para que fuera como mínimo aceptable para Conciliación y Arbitraje. Modificamos o movimos reglas,

para que fueran aceptables y en otros casos si las tuvimos que eliminar ya que no estaban dentro de los requisitos y lo que nos permitían por parte de conciliación. y Arbitraje. Se hará lectura de todas estas reglas, normas y políticas con todos los trabajadores de la empresa, para que estén al tanto y cada uno firmará si es que está de acuerdo, una copia de estas.

FINANZAS Y CONTABILIDAD:

Propuesta: Sistema de recompensas

El sistema de recompensas es las “políticas” que tiene la empresa para poderle dar bonos que estos bonos es un pago extra aparte de su salario por su buen rendimiento o labores extraordinarias que realicen dentro del área de trabajo o dentro de los “montajes”. Esto está hecho de manera que la empresa o la dueña solo pueda otorgar estas “recompensas” a quien ella quiera sobre su propio juicio, es decir, que es por opinión de lo que ella crea, por lo que no es obligatorio entregar estas “recompensas” a todos los empleados.

El seguimiento será tomar las políticas pasada sobre el sistema de recompensas y trabajar sobre él para que quede claro tanto para los empleados como para los directivos que este se le da a quien los directivos decidan sobre su propio juicio y que no hay obligación alguna por parte de ellos de dársela. Esta propuesta actualmente la estamos trabajando, por lo que no hemos hecho sesiones o reuniones para trabajar esta propuesta. Actualmente contamos con un sistema de recompensas, que como ya mencioné anteriormente, usaremos el trabajo que se hizo por parte del equipo de consultoría ITESO en el periodo anterior, para que aprovechemos lo que ya se ha trabajado con la empresa y hacer las mejoras que se han tenido consideradas por medio de las problemáticas que nos ha comentado la emprendedora “EMPRESARIA”. Las observaciones que han hecho hasta el momento sobre el sistema de recompensas es que tenemos que hacer unos cambios en las políticas, para que quede de manera muy clara, que estas “recompensas” en ningún momento es obligatoria. Se hará lectura de todas estas políticas con todos los trabajadores de la empresa, para que estén al tanto y cada uno firmará si es que está de acuerdo, una copia de estas políticas.

Política de compensación

- Se retribuye conforme a la responsabilidad, competencias e indicadores sobresalientes en la evaluación de desempeño.
 - **Compensación fija:** Se da dependiendo de la complejidad y responsabilidad en las labores diarias del puesto.
 - **Compensación variable:** Se da al logro de objetivos propuestos por la empresa.

Las compensaciones determinadas como fijas con las siguientes:

Diseño	Por cada render terminado (por evento) junto con su video-recorrido virtual y sus escenas de día y noche.	\$2,500 mensuales
Ventas	Por ventas realizadas sin intervención de la directora.	3% de comisión sobre la utilidad bruta del evento.
	Por llevar la coordinación de un evento.	\$1,500
	Por coordinar un evento de más de 1 millón de pesos.	\$5,000
Logística	Si se lleva la logística de un evento de más de 1 millón de pesos.	\$5,000
	Logística normal de un evento	\$1,500
Consultoría de	Por cada sesión de asesoría	\$1,000

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN:

Propuesta: Plan de capacitación e inducción

Se implementó un manual en el que se plasmaron las metas, misión, visión, valores de la empresa, sus reglas, sus políticas, sus normas, las responsabilidades por puesto, líneas de comunicación, organigrama, que apoyaran en brindar una bienvenida al nuevo empleado y se logre pueda percibir pertenencia e integración por parte de la empresa, se logre además un entendimiento del papel que se va a tener en la empresa. Esta propuesta se diseñó en base al primer documento que se realizó en la consultoría del semestre pasado, se desarrolló y se integraron aspectos funcionales al avance de la empresa en la actualidad. Este plan de capacitación fue mostrado a la empresaria, la cual lo aprobó, a continuación de ello se hizo un diseño de este con la línea gráfica que sigue la empresa en colores y tipos/tamaños de letra, por parte del encargado de diseño de la empresa. Este plan de capacitación se enriqueció con la creación de un Check list creado a partir de reuniones realizadas con la encargada del departamento de Administración, el cual es en el que habrá el cambio del personal, integramos las actividades, tareas y aprendizajes a transmitir para la nueva integrante, esto con el objetivo principal de la planeación de la capacitación, abarcando todos los temas fundamentales para el desarrollo en conjunto con el logro de incluir al nuevo empleado en el conocimiento de lo que aprendería y cuándo lo aprendería.

Ambos resultantes están siendo puestos en marcha actualmente, se le dio con ello la bienvenida e introducción a la nueva empleada y se ha podido trascender en el conocimiento obtenido a lo largo de los años de la existencia del puesto. La empresaria por su parte nos dio testimonio del uso y gratitud al tener una experiencia capacitando con el plan de capacitación otorgado de manera eficaz y sencilla.

RECURSOS HUMANOS

Propuesta: Entrevistas de clima laboral

En las primeras semanas del proyecto, se decidió comenzar con la propuesta de clima laboral para dar prioridad a la situación de satisfacción laboral. Se llevó a cabo una encuesta que a diferencia de otras se componen de preguntas, esta tiene afirmaciones que son calificadas por los empleados según su experiencia. Este insumo permite formar una idea de qué tipo de dimensiones se evalúa.

La encuesta por dimensión es un recurso de la empresa **Ascendo**, una empresa emergente que nace en 2008 con el objetivo de crear una solución tecnológica que permita la gestión del Talento Humano de manera más rápida y eficaz. El recurso involucra siete dimensiones: Prácticas de liderazgo, Compromiso, Accesibilidad del conocimiento, Optimización de la fuerza de trabajo, Capacidad de aprendizaje, Sentido de pertenencia, Felicidad laboral, que con base a las afirmaciones los empleados calificaron de 1 a 6 según se sintieron identificados con las afirmaciones.

Dimensión	Factor	Afirmación
Prácticas de liderazgo	Comunicación	Los jefes son abiertos y honestos en sus comunicaciones. Los jefes se aseguran que los empleados conozcan con claridad lo que se espera de ellos en su trabajo.
	Inclusión	Los jefes atienden y están pendientes de las sugerencias de sus empleados. Los jefes trabajan en equipo con sus colaboradores y los tratan con respeto.
	Respeto	La retroalimentación recibida por parte de mis jefes esta enmarcado en el respeto. Se respira un aire de respeto en la empresa.
	Imparcialidad	Los jefes son imparciales al momento de evaluar mi trabajo. Las decisiones que se toman en la empresa son justas.
Compromiso	Diseño de cargos	El trabajo logra aprovechar el talento y las habilidades de los empleados. Los empleados están bien empoderados según las responsabilidades de cada uno.
	Compromiso con los empleados	Se identifican las necesidades de los empleados ayudando así a la satisfacción de los mismos. Los colaboradores son reconocidos por sus logros.
	Tiempo	El trabajo permite que los empleados logren un adecuado equilibrio entre trabajo y hogar. El trabajo facilita que los empleados cumplan bien sus funciones y tomen decisiones bien pensadas.
Accesibilidad del conocimiento	Evaluaciones	Hay mecanismos para identificar y retener a los mejores talentos. Se ejecutan periódicamente evaluaciones de desempeño.
	Disponibilidad	Existen procedimientos claros para que los empleados puedan acceder a capacitación cuando la necesitan. Las personas cuentan con los manuales, herramientas e información necesaria para hacer su trabajo.
	Colaboración y trabajo en equipo	En la organización se fomenta el trabajo en equipo. Se dan las condiciones para que las personas compartan y aprendan unas de otras.
	Compañerismo	Las mejores prácticas son compartidas y mejoradas entre departamentos. Las mejores prácticas son compartidas y mejoradas al interior del departamento.
Optimización de la fuerza de trabajo	Información	Existen mecanismos eficaces para recoger y almacenar la información. Hay mecanismos que ponen a disposición de todos los empleados la información relevante.
	Procesos	Los empleados están bien entrenados en los procesos en los que están involucrados. Los procesos para realizar el trabajo están bien definidos.
	Condiciones	Las condiciones de trabajo contribuyen a un buen desempeño. Los empleados tienen acceso a los materiales y tecnologías que necesitan para realizar su trabajo.
	Transparencia y Responsabilidad	Los ascensos se basan en las competencias y resultados de los empleados. Se toman acciones administrativas sobre los empleados de bajo rendimiento.

Continuando con la encuesta, tomamos en cuenta ciertas opiniones que resaltan de los empleados y las más importantes las establecimos como afirmaciones clave.

Posterior a la encuesta, se realizó una presentación donde se mostraron los resultados graficados y promediados para obtener un reflejo de la percepción de todos los empleados sobre la dimensión evaluada. Una vez terminada la presentación se presentó a la empresaria para dar conocimiento de la situación en la que se encontraba la satisfacción laboral. A través de esa junta se tomaron conclusiones y de lo que habría que considerar mejorar en la empresa.

A la fecha, se ha dado seguimiento de estos resultados para la herramienta de evaluación de desempeño, presentándose ante el equipo.

RECURSOS HUMANOS

Propuesta: Evaluación del desempeño. Seguimiento

Se generó un sistema de evaluación de desempeño, el cual tiene como objetivo integrar el desarrollo del empleado dentro de la empresa, también se integra un apartado para la empresaria, en el que también se puede guiar para el cumplimiento y mejora continua, este sistema, está basado en como su nombre “sistema” lo dice, en integrar todo, según la RAE un sistema es un conjunto de cosas que relacionadas entre sí ordenadamente contribuyen a determinado objeto. Con lo cual se busca que existan evaluaciones dentro de él y nos permita hacerlo mes con mes, además que al ser un sistema se adapta a las diferentes variables con las que la empresa puede llegar a contar, desde la variable del número de empleados, pudiendo agregar una infinidad de ellos, así como también evaluando cuántos aspectos se quiera. Así es como una empresa puede usar este sistema sin que llegue a ser obsoleto por el continuo movimiento que se tiene.

Adentrándonos a la evaluación del desempeño, al gestionar el desempeño se entiende como “la estrategia que te llevará a cumplir los objetivos de tu organización al mejorar los resultados de tu personal. Midiendo los resultados de los colaboradores puedes buscar formas

de incrementar su satisfacción y por lo tanto su productividad” (Albarracín L. Ascendo.blog), por lo que decidimos realizar dentro del sistema una evaluación integrada 3 criterios de evaluación, la autoevaluación que resulta de la valoración propia de acuerdo a la capacidad, calidad y disposición con la que se lleva a cabo el trabajo, llevada a cabo con una encuesta que incluye aspectos de desarrollo laboral, personal, satisfacción y compromiso, cada una de ellos con una ponderación para mayor rapidez de respuesta del propio usuario:



Autoevaluación

Evaluación entre todo el equipo de trabajo hacia cada integrante en específico, tomando en cuenta habilidades, fortalezas y destrezas personales en el medio profesional.

***Obligatorio**

Ingresa tu nombre *

Tu respuesta

Contesta a las afirmaciones de acuerdo a lo que corresponda



En este mes he tratado de fomentar la comunicación y las interacciones 2 puntos

Otro aspecto por evaluar es la coevaluación, que se calificará de acuerdo con la valoración mutua o conjunta entre la organización (entre los colaboradores):

Escribe tu nombre:

Tu respuesta

Contesta a las afirmaciones de acuerdo a lo que corresponda



Demuestra comprensión y motivación por participar, ayuda a los demás cuando se requiere. *

Elige

Es flexible en las decisiones y en el trabajo. Y cuando no está de acuerdo, propone nuevas ideas. *

Elige

Es un compañero de trabajo con el que recomendaría trabajar. *

Elige

Y el aspecto de los objetivos en donde se evaluarán 3 metas principales que se hayan asignado por área o por equipo, relacionándolos con indicadores, que ayudan a dar una visión objetiva y matemática al definir porcentajes por ejemplo o número de algún aspecto para respaldar lo que se hizo contrarrestando con lo que se esperaba. Cada uno de los 3 aspectos mencionados

anteriormente tienen una ponderación de 20%, 20% y 60% respectivamente, logrando así al cumplimiento total un 100% de puntuación.

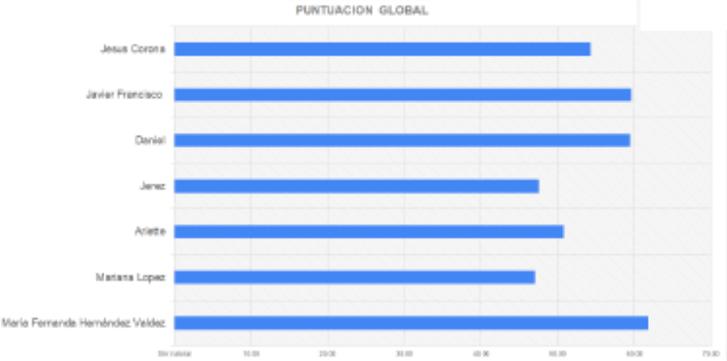
Para base del trabajador que participará en este sistema se diseñó un manual de uso el cual te indica la manera de realizar todas las evaluaciones y te da acceso directo a responder cada una.

Autoevaluación	Coevaluación	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	PUNTUACION GLOBAL	VALOR DEL NIVEL
10	8	15.00	20.00	20.00	14.80	TOO SOON
9	10	91.43	250.00	100.00	92.09	CHAMPION
8	10	80.00	76.00	80.00	50.80	SILVER
10	8	80.00	40.00	100.00	47.60	SILVER
8	9	95.00	100.00	85.00	59.40	SILVER
10	8	95.00	100.00	85.00	59.60	SILVER
9	10	70.00	95.00	87.50	54.30	SILVER
8.13	8.13	66.55	86.00	70.69	54.06	

Se podrán observar y analizar los datos visualmente en la pestaña "INFORME GLOBAL"



Puntuación Global



Fuerza de Criterios de Evaluación

Al final la herramienta te arroja datos de impacto para la empresa, que permite concretar empleado con empleado acciones de mejora, acuerdos, fechas de realización y presentación de las actividades. Para cada empleado dentro de la herramienta existe una plantilla para llenado de lo anterior mencionado, además que con gráficas de apoyo te ayuda a determinar los aspectos de fortaleza de cada empleado y poder destacar, desarrollarlo y aprovechar sus habilidades.

2 Define un Plan de Acción para el Evaluado: puedes proponer hasta 3 acciones

<input type="text"/>	Fecha de inicio de la Acción <input type="text"/>	Periodo de Ejecución <input type="text"/>
<input type="text"/>	Fecha de inicio de la Acción <input type="text"/>	Periodo de Ejecución <input type="text"/>
<input type="text"/>	Fecha de inicio de la Acción <input type="text"/>	Periodo de Ejecución <input type="text"/>

3 Escribe aquí tus comentarios, observaciones o concreta el plan de acción

Where we go ove we go al!



Criterios de evaluación dentro de la herramienta sistema de evaluación del desempeño:

COMPETENCIAS		
#	Criterio de Evaluación	Significado
1	Autoevaluación	Evaluación participativa y reflexiva de una persona a sí misma, con la intención de identificar las áreas de fortaleza y las áreas de mejora. (Entiendase por áreas de fortaleza aquellos aspectos de la persona en que destaca por su excelencia. Entre tanto, áreas de mejora se refiere a aquellos puntos débiles en los que el sujeto debe trabajar para mejorar).
2	Coevaluación	Evaluación entre todo el equipo de trabajo hacia cada integrante en específico, tomando en cuenta habilidades, fortalezas y destrezas personales en el medio profesional.

OBJETIVOS (Cada departamento tiene en particular 3)		
#	Criterio de Evaluación	Significado
1	Objetivo 1	Se pondera su desempeño en el cumplimiento de una determinada tarea o actividad, o en el modo de manejar una situación.
2	Objetivo 2	Se pondera su desempeño en el cumplimiento de una determinada tarea o actividad, o en el modo de manejar una situación.
2	Objetivo 3	Se pondera su desempeño en el cumplimiento de una determinada tarea o actividad, o en el modo de manejar una situación.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Propuesta: Espacios de comunicación

Los espacios de comunicación no fueron un producto tangible, sino una propuesta fundamentada en la necesidad del trabajo y comunicación en equipo, que a través de estos se rescató la información necesaria para el acercamiento a los miembros del equipo, desde lo personal a lo profesional.

Para llevar a cabo esta estrategia utilizamos recursos como los resultados de las entrevistas de clima laboral además de lecturas con el fin de propiciar ideas que el equipo deseara compartir con nosotros.

DESPUÉS DE LA TORMENTA

Volví a ver a Antonio a finales de enero del siguiente año y me puso al tanto de la situación.

Efecto de la tormenta

- Terminamos la conversación acordando que nos reuniríamos una vez a la semana. No lo hicimos. Nuestra relación se enfrió.
- La reunión con Gerardo tuvo dos efectos. Por un lado, la copa de cristal se rompió. Gerardo y yo nos lastimamos mutuamente. Dejé de hablarle con la misma frecuencia y disminuyeron sus mensajes electrónicos. Francisco también desapareció del escenario. Supuestamente estaba desbordado por el trabajo. Pienso que debíamos abrir una pausa. La relación se tornó caudalosa y menos intensa que antes. El otro efecto fue que la conversación supuso un alivio. Por fin había logrado echar fuera las inquietudes de daban vueltas en mi interior. ¡es bueno hablar!
- A pesar de todo lo logro despegar por completo los nubarrones sobre mi cabeza. Aquella tarde Francisco me había cuestionado: ¿por qué le sientes tan seguro si todavía no se ven tus resultados? Todavía me alboro cuando recuerdo ese momento. ¿qué comentario tan injusto!
- Los hechos hablaban a mi favor. Me habían contratado para poner en marcha el proyecto y la empresa ya estaba funcionando ante los ojos de todos. El resultado parecía contundente y no podía ser cuestionado de forma ligera. El comentario me había desconcertado y lastimado porque soy una persona precisamente orientada a los resultados.
- Más tarde aquellas palabras me hicieron reflexionar. Me di cuenta de que no habíamos hablado claro ni habíamos puesto por escrito las expectativas que teníamos del proyecto y del papel de cada uno.

Un descubrimiento

- De aquella conversación surgió un descubrimiento. Advertí un aspecto de mi personalidad que no conocía bien. Podría definirlo como la tendencia a cerrarme ante el conflicto. Tengo identificadas algunas manifestaciones: interrumpir el diálogo, desalentarme y dejar que me domine el resentimiento. Mi primera reacción ante un conflicto o algo que va en contra de mis planes es la de cerrarme.
- Seguí el consejo que me diste y hablé de este tema con mi coach. Me dijo que debía restar importancia a los desencuentros con Gerardo y Francisco. Mencionó que cuando uno está enojado no mide los comentarios y más tarde

El enemigo está dentro

se amplíen. La ira hace que no se dimensionen bien las cosas y entonces se enciende el conflicto. Insistí en poner por escrito las metas y expectativas de mi trabajo y el de las personas que colaboran conmigo. Me dió que la falta de claridad genera violencia. Otra recomendación fue que tenía que aprender a ser político. Recuerdo que menciono una frase que me hizo reír y que, al parecer, se le atribuye a un ex presidente de México. "la política es el arte de comer estático sin hacer gestos y seguir comiendo"

Mirando el pasado

- Los conflictos con mis jefes y la conversación con el coach me dejaron sensible y reflexivo. Recordé algunos hechos de mi infancia. Soy el primogénito. Me siguen cuatro hermanas y un hermano. Mis padres siempre han hecho lo posible para ahorrarme todo tipo de dificultades. Hace unos días fui a visitarlos. Mi madre me ensaño el álbum de fotografías. Entendí muchas cosas. Me quedó claro cuál había sido su manera de tratarme. Los títulos de las fotos lo reflejaban: mi primera caminata, mi primera vuelta al parque, mi primer gase, mi primera fiesta con los primos etc. Fui el primero entre todos los primos. Crecí consentido.
- Relato estas intimidades porque explican un hábito que tengo muy arraigado. Si algo no me sale bien o no me gusta lo abandono pronto y busco algo nuevo. Logro destacar en la nueva tarea porque soy inquieto y tengo mucha energía. Necesito terminar los proyectos que comienzo, aunque se me pase el entusiasmo.
- Otra ayuda fue un libro que me recomendó un amigo. La primera lección que debo crear es la de tratar con amabilidad a las personas. La segunda lección es aprender que la mejor manera de ganar una discusión es no tenerla. Si busco la confrontación, aunque gane, la otra persona suele quedar herida. Mientras leía el libro comencé a prestar en las motivaciones de Gerardo y Francisco para involucrarse en el proyecto. Advertí que hasta el momento mi atención había estado centrada en la rudeza y agresividad de los dos. Comencé a darme cuenta de que la gente tiene necesidad de sentirse útil e importante. Esta necesidad se hace más fuerte cuando ya se han cubierto las necesidades básicas.

El proyecto inesperado

- Esta empresa está resultando una oportunidad para madurar y conocerme mejor. Necesito tiempo para ordenar las ideas. debo ponerme algunas metas. he decidido continuar, pase lo que pase. 3 años. no comenzaré un nuevo proyecto sin acabar este. no esperaba que esto sucediera, me doy cuenta de que el proyecto necesita de mi madurez y yo necesito del proyecto para madurar. al principio pensé que el enemigo de la empresa estaba afuera, después creí que estaba dentro. Ahora confirmo que el enemigo está dentro, pero no es Gerardo ni Francisco.

De víctima a protagonista¹: intentemos hacer un cambio de perspectiva

Redacta brevemente una situación donde te has sentido maltratado, injustamente tratado, donde las circunstancias te perjudicaron. Contesta estas dos series de preguntas y nota la diferencia en ti al responder.

1. ¿Qué te ha sucedido?	1. ¿Qué desafío enfrentaste?
2. ¿Quién te ha perjudicado?	2. ¿De qué manera contribuíste (directa o indirectamente), actuando o no, a crear esta situación?
3. ¿Qué actitud incorrecta o injusta de esa persona te ha perjudicado?	3. ¿Cómo respondiste al desafío enfrentado?
4. ¿Por qué crees que esa persona te ha tratado así?	4. ¿Habrías podido elegir un curso de acción diferente y/o mejor?
5. ¿Qué debería haber hecho esa persona?	5. ¿Habrías podido tomar algunas precauciones razonables para reducir el riesgo o el impacto de esta situación?
6. ¿Qué debería hacer esa persona ahora para reparar el daño causado?	6. ¿Puedes hacer algo de aquí en adelante para minimizar o reparar el perjuicio causado?
7. ¿Qué castigo debería recibir esa persona?	7. ¿Qué aprendizaje puedes obtener de esta experiencia?

¹ Adaptación del texto y reflexión. De víctima a responsable de Carlos López (2020)

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

Propuesta: Acompañamiento de liderazgo

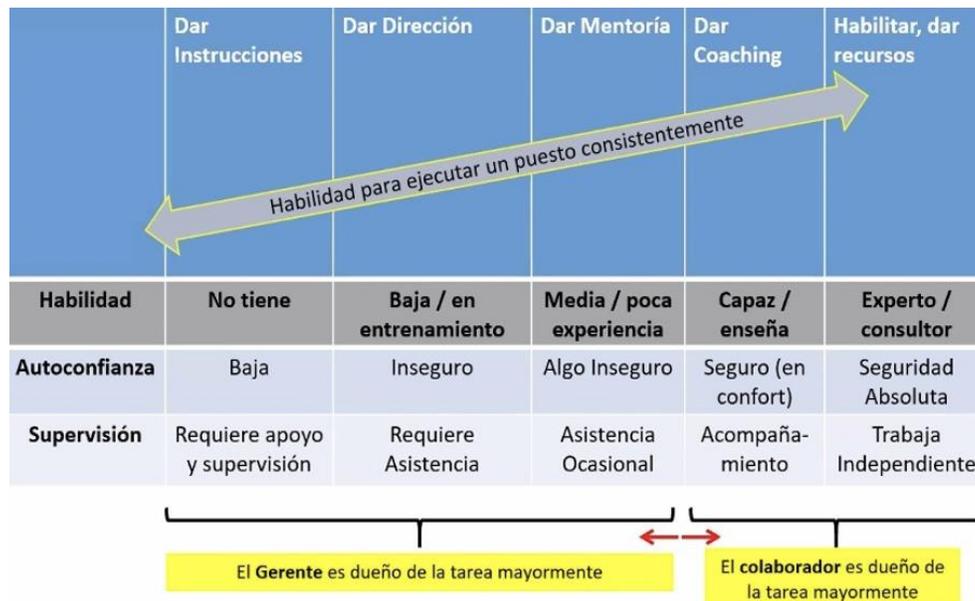
Una de las propuestas puestas en primer lugar de priorización fue el acompañamiento en liderazgo que como bien lleva su nombre, se implementó un acompañamiento en el liderato de la empresaria.

La guía de liderazgo empresarial es un facilitador que da un impacto positivo en la organización al dar las guías clave que permitan el máximo desarrollo de las personas en pro del logro de los objetivos.

Durante este tiempo de consultoría, desde el inicio del primer período hasta la actualidad, se dedicó a analizar las conductas de liderazgo de la empresaria con el objetivo de descifrar el tipo de liderazgo que necesita un corporativo de tres empresas, se elaboró un documento que presenta un análisis del liderazgo de acuerdo con la percepción del equipo. Este documento consta de siete apartados:

1. Análisis del líder

En este apartado definimos su estilo de liderazgo, los caracteres positivos y los que perjudican, además de presentar el liderazgo situacional que es un esquema que explica la situación actual de liderazgo, las habilidades, autoconfianza y supervisión.



2. Relación amistad y trabajo

Aquí explicamos cómo desarrollar una amistad sana con aspectos a tomar en cuenta cómo tener límites claros, ser directo, respetar los espacios de comunicación.

3. Escenarios de liderazgo.

Aquí se plantean situaciones futuras o previstas y el plan de acción a llevar en cada una de ellas. Por ejemplo: En el caso de tener una situación de Chismes en la empresa, como plan de acción se recomienda mantener un ambiente amigable y enfocarse en el problema y no en las personas involucradas sino siempre llegar a la raíz del problema.

4. Qué esperar y qué no esperar.

A través de este apartado se colocaron las actitudes que puedes esperar que tus empleados tengan y otras que no se pueden esperar ni controlar.

5. Secreto de delegar.

Es importante conocer la manera de delegar lo más eficazmente posible por eso colocamos una gráfica donde explica qué decisiones tomar y qué actividades designar a tu equipo.

6. Interpretación de conceptos.

Es necesario precisar qué significan algunas cosas y ponerle significado para entrar en el mismo vocabulario empresarial.

7. Consejos.

Como último apartado se agregaron algunos tips a tomar en cuenta para una empresaria tan grande de tres empresas. Esta propuesta dio seguimiento a través de información compartida con la empresaria.



VENTAS Y MERCADOTECNIA:

Propuesta: Estrategia digital

Una estrategia digital es la aplicación tecnológica y de los medios digitales para crear valor a través de la mezcla de la tecnología, marketing, diseño y operaciones.

Revista Merca2.0. (2020). Estrategia Digital | Revista Merca2.0 | tag. <https://www.merca20.com/tag/estrategia-digital/>

Consiste en diseñar un plan de acción enfocado a cumplir los objetivos mediáticos de la empresa, en este caso las tres unidades empresariales: “EMPRESA” Events, “EMPRESA 2” & y “EMPRESA” Bike.

La estrategia digital fue un trabajo colaborativo con la encargada de redes Arlette Adanary, que, por primer paso para llevarla a cabo, se planificó los pasos a seguir:

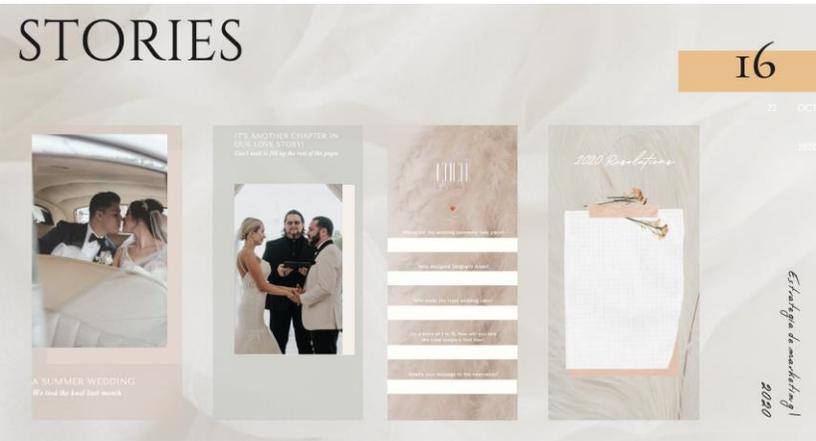
1. El análisis de las estadísticas actuales como lo son: las vistas al perfil, alcance, seguimientos, impresiones, interacciones y el mercado actual.
2. Describir el enfoque que tendría la estrategia. En este caso 2 enfoques:
 - Presencia en redes sociales
 - Interactuar con la audiencia y clientes potenciales.
3. Definir las campañas que llevarían el nuevo rediseño. En este caso fueron seleccionadas tres: Buen fin, Navidad y Cierre e inicio de año

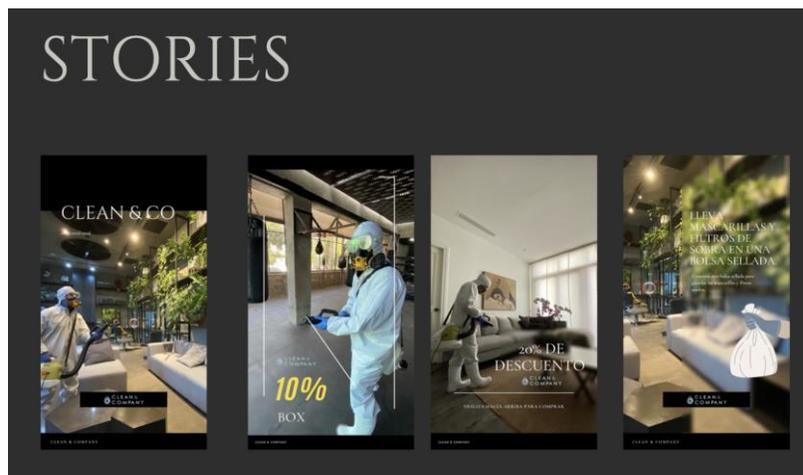
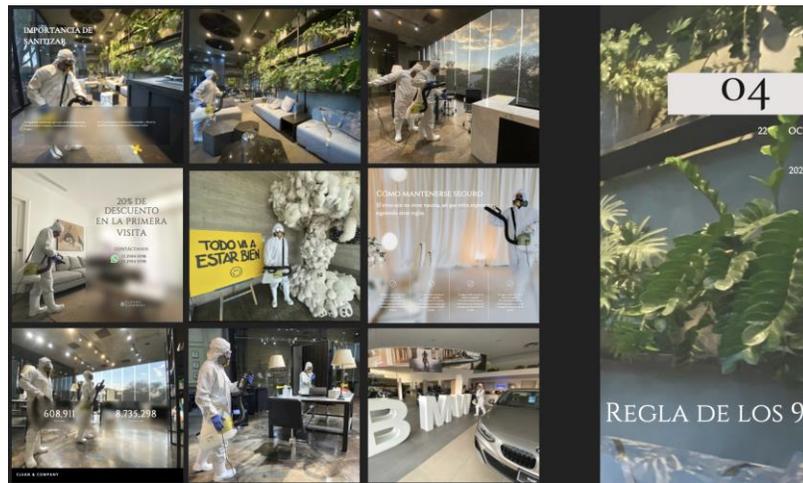
A través de una reunión, se programaron las actividades por etapas:

La primera sería la búsqueda de inspiración, a través de la observación de distintivos perfiles y conocer lo que la industria de las bodas hace digitalmente en diferentes partes del mundo.

La segunda etapa fue la de la creación de contenido con el nuevo formato para redes. Esto fue creado a través de la creatividad, imaginación y pruebas.

A través del portafolio de la empresa se seleccionaron las mejores fotografías para llevar a cabo un feed con la regla de los nueve, que relata que el público observa las primeras nueve fotografías del feed. Una vez seleccionadas, se comenzó el diseño por medio de la plataforma Canva ([canva.com](https://www.canva.com)) seleccionada por ser una plataforma de diseño de uso gratuito y de calidad, además de ser práctico para cualquier persona que se vea en la necesidad de generar contenido para la empresa. Además de la regla de nueve, generamos las propuestas de las historias de Instagram.



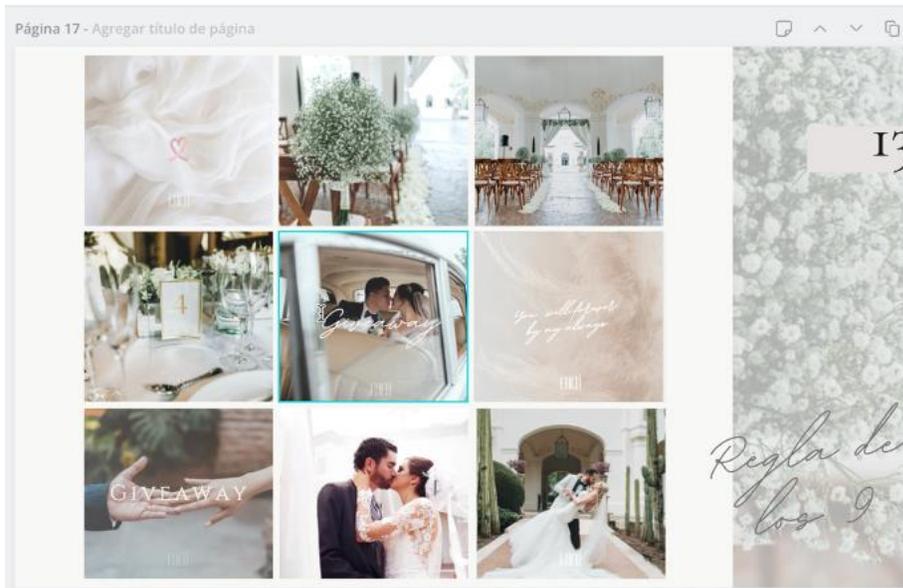


Por último, en la tercera etapa se trabajó en la creación de un manual de redes sociales, el cual cuenta con los apartados de la marca, diseño voz de marca, redes sociales y directo. Este creado para el uso correcto de las tres unidades de empresa, así, al momento en el que alguien tenga que postear, se guíe directamente de los lineamientos establecidos en diseño y comunicación.



A través de estos contenidos se creó una presentación, la cual fue la propuesta del rediseño que se presentó ante la empresaria para recibir la retroalimentación y aprobación.

Una vez aprobada a inicios de noviembre se inició con el nuevo diseño. A través de esa fecha se ha dado seguimiento de las actividades que se realizan por redes sociales y a través de esa retroalimentación se imparten mejoras.

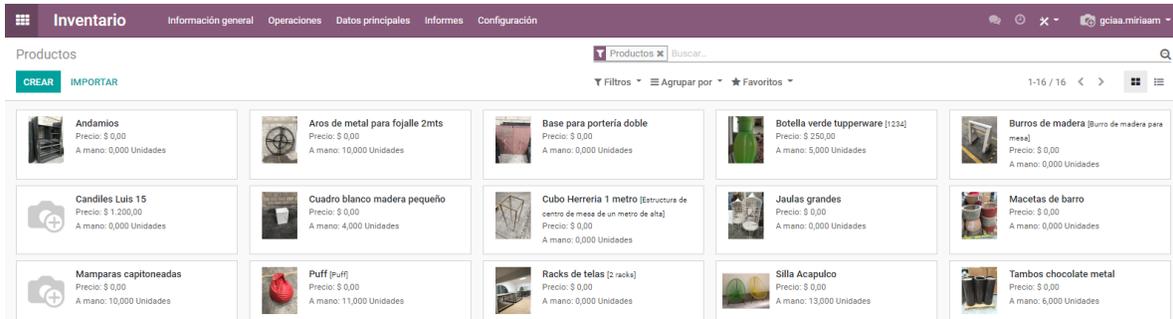


OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

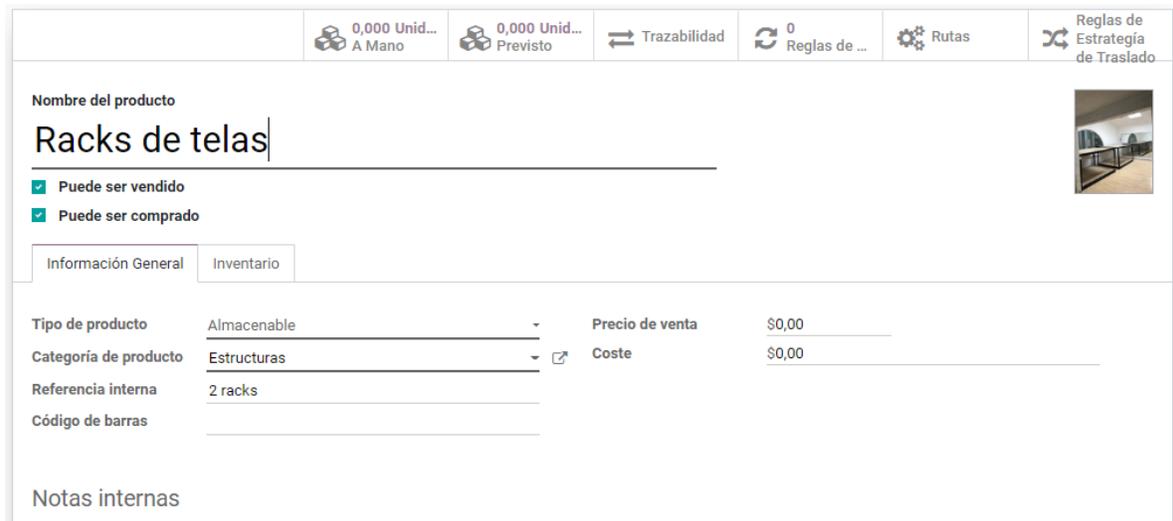
Propuesta: Inventarios digitales de bodega

En la propuesta de inventarios digitales se desarrolló un sistema en el que se pudiera tener todo el control de los inventarios, que permitiera tener registro de existencias para poder ofrecer a los clientes montajes para sus eventos, no tener contratiempos, ni quedar mal con algún artículo que se creía tener y que al final realmente no se tenía, evitándose desde la parte de conocimiento de inventario, con se mencionó. Este sistema fue continuación del periodo anterior de consultoría en el actual periodo se capacitó integralmente y se inició con la implementación. El sistema utilizado tiene como nombre Odoo, que se presume es un completo sistema de gestión empresarial (ERP) de código abierto y sin coste de licencias que cubre las necesidades de las áreas de: Contabilidad y Finanzas, Ventas, RRHH, Compras, Proyectos, Almacenes (SGA), CRM y Fabricación entre otras. (Open ERP Spain), que en este caso nuestro enfoque es en almacenes. Adentrándonos más, un ERP es por sus siglas en inglés “Enterprise resource planning “, son sistemas de información gerenciales que integran y manejan muchos de los negocios asociados con las operaciones de producción y de los aspectos de distribución de una compañía comprometida en la producción de bienes o servicios. (Open ERP Spain), el sistema es utilizado por personal de almacén en el que integran inicialmente la información del artículo, como lo es el nombre, cantidad y fotografía, el sistema en un futuro a corto plazo tiene la capacidad de extenderse a artículos por ubicación y códigos de barra y precios. También de la mano tienen el uso los demás departamentos de la empresa, esencialmente ventas, que directamente ayuda a sus cotizaciones y apartados de artículos por evento, todos los departamentos ya fueron capacitados para el uso del sistema y aprovechamiento al máximo de este. También se tuvieron sesiones de aprendizaje para simular movimientos del sistema, seguimiento con el personal de operaciones para dudas y avances.

Vista general del inventario:



Vistas de información por artículo:



OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

Propuesta: Optimización de bodega

La propuesta llamada optimización de bodega es una propuesta diseñada para el uso y aprovechamiento adecuado de la bodega de “EMPRESA” Events, se inició como una propuesta de continuidad que comenzó con el análisis de inventario ABC, el cual tiene como objetivo clasificar mediante una técnica para segmentar las referencias de productos del almacén según su importancia en tres categorías (A, B y C). Esta clasificación ayuda a tomar decisiones y priorizar los recursos del almacén hacia los productos que más impacto tienen en los objetivos globales. Ayuda también a disminuir tiempos y aumentar productividad.

Con el cual se pudo determinar los artículos por su importancia económica, para así proseguir con el acomodo de estos.

Imagen	Cantidad	Descr.	Costo Unitario por renta	Utilización Anual	Utilización Anual (\$)
	50	Sillas acapulco	\$ 2.000,00	20	\$ 40.000,00
	100	Lámparas LED	\$ 2.560,00	48	\$ 122.880,00
	10	Mesa de centro	\$ 1.530,00	10	\$ 15.300,00
	15	Cables de corriente	\$ 7.000,00	52	\$ 364.000,00
	5	Alfombras	\$ 3.000,00	50	\$ 150.000,00
	7	Escalera	\$ 2.050,00	51	\$ 104.550,00
	80	Sala de estar	\$ 11.000,00	25	\$ 275.000,00
	24	Aros de metal	\$ 4.000,00	29	\$ 116.000,00

Artículo	Costo Unitario por renta	Utilización Anual	Utilización Anual (\$)	Acumulado	% Acumulado	Categoría
4	\$ 7.000,00	52	\$ 364.000,00	\$ 364.000,00	30%	A
6	\$ 2.050,00	51	\$ 104.550,00	\$ 468.550,00	38%	A
5	\$ 3.000,00	50	\$ 150.000,00	\$ 618.550,00	51%	B
2	\$ 2.560,00	48	\$ 122.880,00	\$ 741.430,00	61%	B
9	\$ 490,00	46	\$ 22.540,00	\$ 763.970,00	63%	B
8	\$ 4.000,00	29	\$ 116.000,00	\$ 879.970,00	72%	C
7	\$ 11.000,00	25	\$ 275.000,00	\$ 1.154.970,00	95%	C
1	\$ 2.000,00	20	\$ 40.000,00	\$ 1.194.970,00	98%	C

También desde un Plan de aprovechamiento de la bodega, se pudo iniciar con el abordaje del tema.

Guía para las entradas, traslados y salidas de artículos de bodega.

Contenido:

1. Objetivo
2. Alcance
3. Anexos
4. Glosario
5. Variables a controlar
6. Responsabilidades
7. Procesos

1. Objetivo: Establecer el proceso a llevar a cabo en el departamento de Almacén de empresa Cocó Events, con la finalidad de que se lleve a cabo un correcto manejo de equipo para una óptima entrega, recepción y traslados de mercancía.

2. Alcance: Aplica a todo el departamento de Almacén, así como las demás áreas que se vean involucradas en el uso del inventario físico y en sistema.

3. Anexos:

Anexo 1: EPP (Equipo de Protección Personal)

4. Glosario:

Zona de recepción: Se define como la zona donde las mercancías son almacenadas temporalmente y son sometidas a un doble proceso:

Se prosiguió con capacitar a dirección, operaciones y ventas en la metodología 5s, la cual nace en 1960 en Japón, cuando Sakichi y Kiichiro Toyoda, así como el ingeniero Taiichi

Ohno inventaron esta metodología, buscaban la alternativa a la cadena de montaje de Henry Ford, el denominado método fordista, que en aquel momento empezaba a estar obsoleto y a ser fuente de conflictos laborales y sociales. Fue de suma importancia para la empresa ya que la metodología ayudaría a la empresa a disminuir riesgos de accidentes, crear ambientes limpios y ordenados, prevenir de roturas o maltratos de material, mejora del ambiente laboral, aumento de productividad y mejora de la calidad, por mencionar algunos, se trabajó con el personal de “EMPRESA” en la siguiente secuencia:

Primero clasificar, identificar, eliminar materiales y actividades innecesarias, en el que se inspecciona las zonas de trabajo y para la realización del trabajo, se eliminarán los materiales que no son necesarios.

Criterios de apoyo para eliminar.

¿Se utiliza este artículo? SI o No

¿Debería estar aquí? SI o No

¿Es artículo que le servirá al servicio que da la empresa? SI o No

Por 2 o más NO que se obtengan de respuesta, separa esos artículos, has una lista y preséntalos a con dirección para determinar qué se hará con ellos.

Como segundo paso es ordenar y priorizar, en el que hay que ordenar lo que necesitamos para trabajar (cada herramienta, cada artículo y cada material).

Criterios de apoyo para ordenar

Separa por tipo de artículo: Ejemplo suéter y manteles.

Mantenlos en su forma más práctica (la manera en que se ocupe menos espacio y sea fácil tomarlos): Ejemplo dobla los suéteres, dobla los manteles.

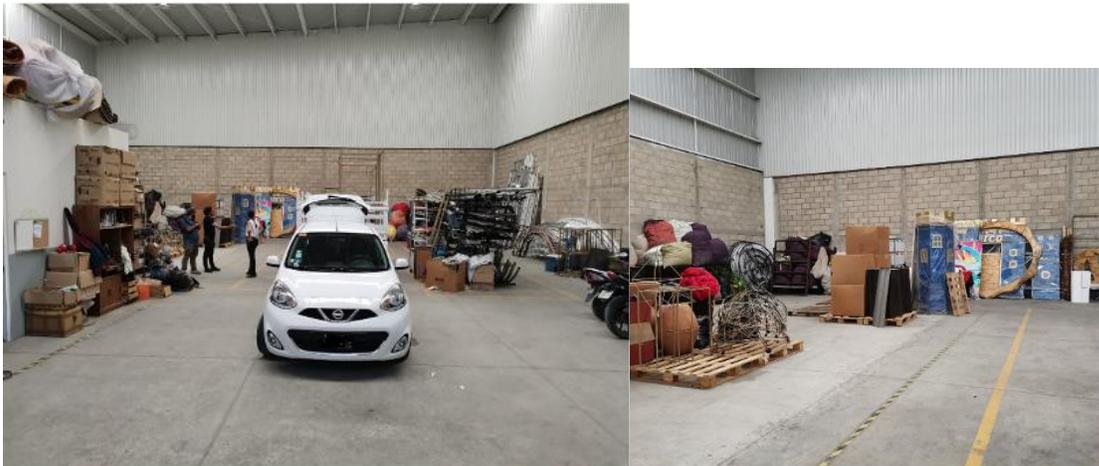
Organiza: Por colores, por tamaño, por forma, etc.

El siguiente es mantener la limpieza se deberá hacer de manera constante en la bodega, estantería, pisos, todo lo que contiene la bodega.

Pasos iniciales de apoyo para limpiar

1. Proveer instrumentos de limpieza.
2. Mientras limpias, observa signos desperfectos, posibles problemas, fugas, roturas, desperdicios, etc.
3. Definir tiempo para realizarlo.

El quinto señalar y estandarizar, se fija la forma ideal de realizar cada proceso, señalizaciones de seguridad, de precaución, equipo de seguridad, señalización de zonas y ubicaciones. Y por último la mejora continua, ya que siempre hay que mejorar y seguir así de nuevo el ciclo. Estas 5 propuestas se iniciaron a implementar hasta el paso número 1, ya que se determinó la fecha por parte de la empresa para iniciar con la eliminación de artículos, pero que no se le ha dado seguimiento de la empresa por falta de tiempo, se menciona por parte de la empresa. Sin embargo, la capacitación y el Plan de aprovechamiento de bodega se entregó al 100%.



OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

Propuesta: Documentación de procesos clave

La documentación de procesos es una propuesta que tiene como propósito el generar y trascender el conocimiento y la enseñanza, se basa en toda la gestión de actividades dentro de la empresa, respondiendo ante la necesidad de definir que procedimiento se debiera seguir para cada tarea de trabajo. La base de ello fue la base de datos de los procesos de “EMPRESA” Events, en el cual se fijaron procesos clave para cada área, que como un

proceso lo requiere, se buscaba fuera definible, repetible, predecible y medible. Se indaga en juntas con la empresaria acerca de qué áreas/ departamentos son críticos para la empresa, para poder iniciar por eso, ya que lo que se buscaba era crear un modelo, en el que, en un futuro sin nuestra supervisión, los empleados pudieran transmitir su propio conocimiento. Se inició con el departamento de ventas y el departamento de administración, de los cuales con los encargados del área se tuvieron sesiones, primero se creó y envió una encuesta a contestar para conocer sus procesos y dar idea de qué necesidades tenía la empresa, ver el modelo que mejor se adecuara a sus necesidades.

Algunas preguntas y respuestas fueron las siguientes:

Para ti, ¿cómo se podrían preservar los conocimientos de cada tema que les toca hacer en tu puesto de trabajo?

1 respuesta

Generando formatos, catalogos y documentos que permitan la estandarización de los procesos.

Para registrar en la información del cliente en su totalidad, ¿cómo lo haces actualmente? Enumera por pasos. (Sé lo más detallado posible)

1 respuesta

Primeramente al recibir cliente, ya se por llamada o por cita es tomar sus datos correspondientes a un formato de cliente que tenemos en el que tienes que recabar la siguiente información, Nombre de cliente, Tipo de evento, fecha, hora, Telefono, Numero de invitados, Luz y sonido, horario de misa, de civil, decoración y datos de la recepción, y por ultimo el tipo de decoración que esta buscando entelado, iluminación, recepción, mobiliario, back, fotografía etcetera.

Para realizar las cotizaciones al cliente, ¿cómo lo haces actualmente? Enumera por pasos. (Sé lo más detallado posible)

1 respuesta

1- Se toma el machote de cotización, si es parecido el proyecto copiar la cotización a otro proyecto similar y solo cambiar y actualizar nuevos elementos y cambiar el nombre, fecha y número de invitados. Si es un proyecto nuevo hacer la búsqueda de todos los elementos que completen de la mejor manera al proyecto, si hay nueva producción, realizar las cotizaciones correspondientes para poder tener el costo en el que se tendrá que dejar, perfilar cantidades de cristalería, mobiliario y banquete.

Una vez concluida la encuesta se analizó y se dio seguimiento con la creación de multimedia, misma que contendría cada tema de algunos de los procesos clave de la empresa, que servirán como guía, ya que estos procesos tienen que realizarse de manera más apegada a lo ideal para que el resultado sea conforme lo esperado.

Los videos cumplen un estándar, que se entrega a los colaboradores para que así puedan crear su video de proceso, pero además ellos incluyen su personalidad, estilo y comentarios de apoyo, como lo son tips, consejos, entre otros.

Como ejemplo, Check List de Video de proceso de cotización:

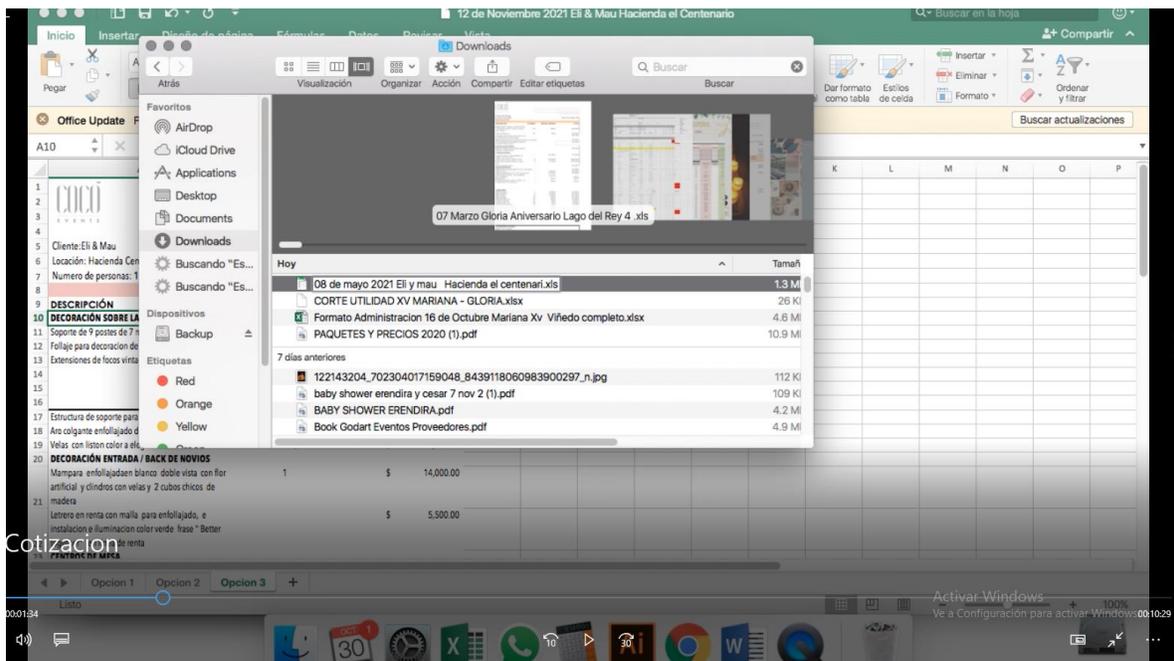
VIDEO DEL PROCESO: *Lista de entregables*
COTIZACIONES

- Menciona y/o muestra que: se debe tomar en cuenta el machote de cotización, si es parecido el proyecto copiar la cotización a otro proyecto similar y solo cambiar y actualizar nuevos elementos y cambiar el nombre, fecha y número de invitados.
- Menciona y/o muestra que: si es un proyecto nuevo hacer la búsqueda de todos los elementos que completen de la mejor manera al proyecto, si hay nueva producción, realizar las cotizaciones correspondientes para poder tener el costo en el que se tendrá que dejar, perfilar cantidades de cristalería, mobiliario y banquete.
- Menciona y/o muestra que: Tiene que ser con el formato de cotización que siempre manejamos con el nombre de archivo Empezando por fecha, Nombre de cliente y lugar de evento ya dentro el archivo en excel la cotización contara con la decoración que se usara, nombre del cliente, cantidad de invitados, posteriormente en el archivo en la cotización se inicia con el lugar, posteriormente con el banquete, y posteriormente con la decoración, Entrada, centros de mesa, Mobiliario, luz y sonido, fotografía, barra libre, candy bar, invitaciones y coordinación, por último extras y totalizando mas iva. Cada rubro se dividirá en cantidad, precio unitario, y total.
- Dura menos de 5min
- Ayuda a describir el proceso

El resultado nos arroja documentación de áreas como base de datos de la empresa

-  Videos administración ✔
-  Videos Ventas ✔
-  Cotizacion
-  Formato de requisición
-  Pago de nóminas
-  Solicitud de gastos

Conocimiento en multimedia:



1.5.2 Ajustes Plan de Acción

FINANZAS Y CONTABILIDAD

1. Sistema financiero:

El plan de acción fue primero organizar la información de la empresa de tal manera que nos diera números reales sobre las ganancias, ya que las que ellos nos estaban brindando tenían ciertos errores o confusiones con las utilidades mensuales ya que, dentro de estas, estaba incluido los anticipos de todos los eventos, lo cual nos daba una utilidad que era errónea totalmente. Después de varias sesiones para lograr esto, pasamos a la funcionalidad de

nuestro sistema financiero, en el cual registramos todos los datos de los ingresos y egresos y que este diera los números correctos con el archivo original hecho por la administradora, para eso tuvimos muchos problemas ya que había ciertas reducciones en algunas cotizaciones, pero nunca hacían la devolución directa al evento, dejaban eso como un activo en los proveedores y lo usaban para otro evento, por lo cual los registros de ingreso y egreso no estaban registrados de una manera adecuada, por lo cual se tuvo que hacer varias reuniones para hacer que el sistema y los datos que se tenían dentro del sistema cuadraran con los números de la administradora fue complicado, ya que también hubo una actualización del archivo de la administradora y se tuvo que revisar dato por dato para que diera los mismos números. Una vez que los números ya estaban correctos, se los enseñamos para que sirva y de qué manera usarla. Les explicamos cómo generar las tablas dinámicas y cómo funcionaba y qué tipo de información te podría dar, para esto, hicimos una reunión con la administradora “Mariana” y con la administradora que acaban de contratar “Adriana” para que ella se fuera adaptando al nuevo sistema. Actualmente tenemos una reunión acordada con ellas porque se tienen ciertas dudas con el sistema financiero y trataremos de solucionar los problemas que se presenten.

2. Monitoreo de la estrategia y operación con indicadores:

El plan de acción que tenemos organizado para esta propuesta es hasta el final del PAP, ya que aquí registramos todas las propuestas de mejora y esto lo trabajaremos con la dueña de la empresa, que en este caso es “EMPRESARIA” y se harán nuevas estrategias para el año 2021. Como esto se hace al final del proyecto, no se tiene información trabajada por esta propuesta. Aquí se registrará todas las estrategias que se realizaron en este periodo por parte del equipo de consultoría ITESO y las estrategias que se piensan implementar para el siguiente periodo o las problemáticas que se tienen para poder analizar y tomar estrategias nuevas en el futuro.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

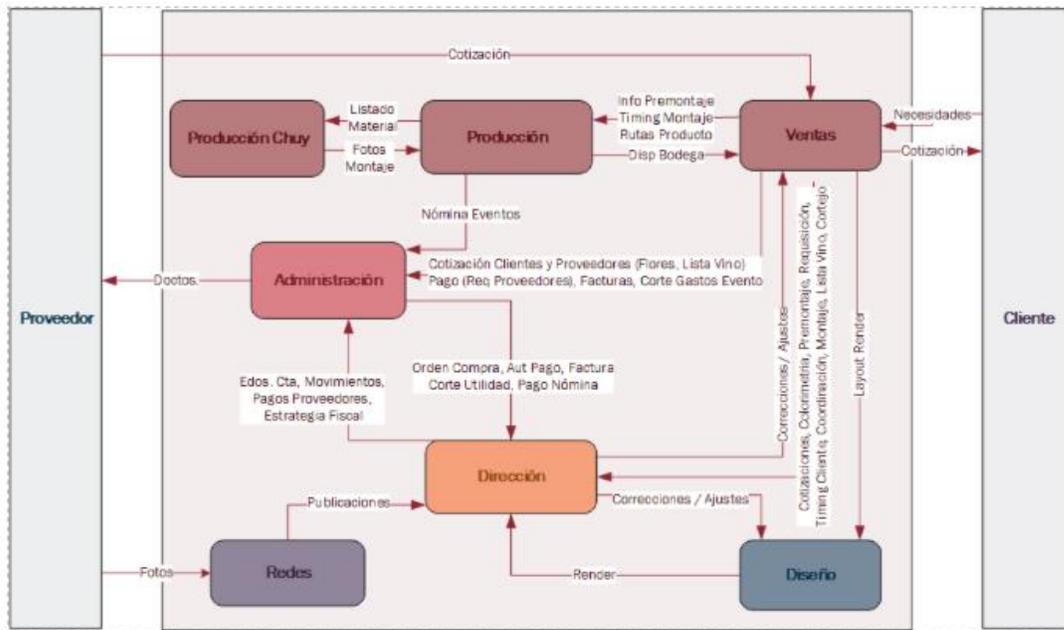
1. Reglas normas y políticas:

Los cambios que se presentaron fueron en el formato y formulación de las reglas, normas y políticas, en el cual se tuvieron que modificar algunas reglas, otras se tuvieron que quitar y otras que agregar. Una vez analizado y modificado este documento se lo presenté a mi “Consultora senior” para que ella lo revisara y si estaba realizado de manera correcta, ella ya lo presentaba a la dueña de la empresa. Las principales problemáticas que se tuvieron aquí, fue la confusión entre normas y políticas, ya que había muchas como reglas, pero realmente no entraban ante conciliación y Arbitraje por lo que se tuvieron que mover o eliminar. Ya que pudimos analizar toda la información trabajada por el equipo de consultoría ITESO en el periodo anterior, se hicieron sus cambios al archivo y se trabajó en el formato y requisitos que nos estaban pidiendo por parte de la Ley Federal de Trabajo. Lo próximo por hacer es por parte de la organización de “EMPRESA” Events de hacer una cita con Conciliación y Arbitraje que actualmente se puede hacer en línea todo el proceso y en cuestión del mismo día. Se hará al final lectura de todas las reglas, normas y políticas que estén registradas y cada integrante de la organización firmará una copia de éstas dando confirmación de que están de acuerdo.

VENTAS.

Políticas:

- Se busca siempre mejorar las expectativas de los clientes.
- Todas las promociones están sujetas a una fecha de vigencia mismas que se especifica en la promoción.
- Se capacitará al colaborador para categorizar y cotizar para los clientes (A, AA, AAA) siguiendo los estándares y procedimientos brindados por la empresa.
- La atención y el servicio al cliente deben ser prioritarios ya sean nacionales o internacionales, el trato debe seguirse como lo plantean las normas de la empresa (revisar normas de atención al cliente).
- El personal que sea parte de esta área debe de cumplir con el perfil y estar capacitado para atender las necesidades y objeciones del cliente.
- El encargado del puesto debe de dar un seguimiento a todos los mensajes recibidos por redes sociales y llamadas.
- La prioridad es darle más uso a lo que se tiene en inventario antes de solicitar más material.
- El material/ artículos que se soliciten deben de ser justificables y estar aprobados por la directora antes de adquirirlos.



2. Registrar reglamento ante conciliación y arbitraje:

Las cosas que se hicieron dentro de esta propuesta de mejora fueron muy pocas, ya que esta propuesta de mejora está ligada o va de la mano con la propuesta de “reglas, normas y políticas”, que una vez completado este, se pretende registrarlo ante conciliación y arbitraje. Por el momento no se ha presentado ningún problema sobre esta propuesta de mejora, ya que el juego aquí ya queda del lado de los trabajadores y dueña de “EMPRESA” Events”. Esta propuesta es la que sigue después de Reglas, normas y políticas. Ya que terminando esa propuesta lo siguiente es ir a registrarlo ante Conciliación y Arbitraje, como ya lo había mencionado. Al final se hará lectura de estas reglas, normas y políticas con todos los integrantes de la organización para que estén al tanto de estas y firmaran unas copias confirmando que están de acuerdo con estas.

Políticas de comunicación

- Todo intercambio de información debe quedar asentado en la plataforma de preferencia de la empresa (WhatsApp, correo, observaciones o comentarios en formatos enviados entre colaboradores).
- Se debe asegurar la privacidad y seguridad de las comunicaciones. La información confidencial de la empresa deberá permanecer en privado.
- Se comunicarán periódicamente las metas y objetivos de la empresa, así como los resultados obtenidos semestralmente.
- Lo establecido en reuniones de trabajo y retroalimentación, podrá resultar en cambios o ajustes de las políticas y normas, pero dichos cambios no serán oficiales hasta que se hagan las modificaciones en los documentos y se publiquen.
- La empresa se faculta para acceder a los registros de la comunicación dentro del equipo de trabajo, así como con externos.
- En la búsqueda de la claridad en la comunicación, toda información transmitida deberá contestar las 5 W (Qué, cómo, cuándo, dónde, quién).
- Los mensajes deberán ser contestados en máximo 24 horas, tomando en cuenta comunicación entre colaboradores y con externos a la empresa.
- La comunicación y respuesta a mensajes, debe ser enviada, revisada y contestada dentro del horario laboral.

3. Sistema de recompensas:

Los cambios que se pretenden hacer en esta propuesta de mejora son solo las políticas, ya que el sistema de recompensas ya se encuentre hecho, solo hay que redactar de manera correcta como dije, las “políticas” para que la empresa no tenga ninguna obligación de dar estos “bonos” o “recompensas” y ellos queden cubiertos por su parte. Esta propuesta actualmente se está trabajando, la siguiente acción a hacer aquí, es el análisis de sus políticas y definir de manera muy clara que estas “recompensas” no son obligatorias en ningún momento, que queda a propio juicio de la emprendedora “EMPRESARIA” si se le otorga a alguien esta recompensa por su desempeño en el área de trabajo o en el montaje de cierto evento. Dejando muy bien definidas y claras las políticas se le dará lectura a todos los trabajadores que estén involucrados con “EMPRESA” Events para que todos estén al tanto

de estas reglas, normas y políticas y se firmará una copia de esto cada uno de los integrantes para que esté de por medio que están de acuerdo con estos.

Política de compensación

- Se retribuye conforme a la responsabilidad, competencias e indicadores sobresalientes en la evaluación de desempeño.
 - **Compensación fija:** Se da dependiendo de la complejidad y responsabilidad en las labores diarias del puesto.
 - **Compensación variable:** Se da al logro de objetivos propuestos por la empresa.

Las compensaciones determinadas como fijas con las siguientes:

Diseño	Por cada render terminado (por evento) junto con su video-recorrido virtual y sus escenas de día y noche.	\$2,500 mensuales
Ventas	Por ventas realizadas sin intervención de la directora.	3% de comisión sobre la utilidad bruta del evento.
	Por llevar la coordinación de un evento.	\$1,500
	Por coordinar un evento de más de 1 millón de pesos.	\$5,000
Logística	Si se lleva la logística de un evento de más de 1 millón de pesos.	\$5,000
	Logística normal de un evento	\$1,500
Consultoría de	Por cada sesión de asesoría	\$1,000

RECURSOS HUMANOS

1. Entrevistas de clima laboral:

En las entrevistas del clima laboral sólo estaba establecido las preguntas que nos darían respuestas subjetivas. Sin embargo, se implementó la encuesta por dimensión que nos dio como resultado una manera gráfica de conocer la situación de la empresa.

Diferente a lo planeado, algunas empresas fueron realizadas vía llamada telefónica cuando se esperaba tener un acercamiento más cercano a través de la videollamada.

2. Espacios de comunicación:

Esta propuesta tuvo un giro muy diferente al planteado ya que se planeaba contar con espacios de comunicación con los cuales se pueda interactuar más con los miembros del equipo. Al final tuvimos pequeñas reuniones que nos ayudaron a mejorar la comunicación.

3. Acompañamiento en liderazgo:

Al principio se esperaba coincidir en sesiones interactivas con la empresaria o realizar algunos talleres. Sin embargo, por el corto tiempo se decidió hacer el análisis y documento de guía de liderazgo.

4. Plan de capacitación e inducción:

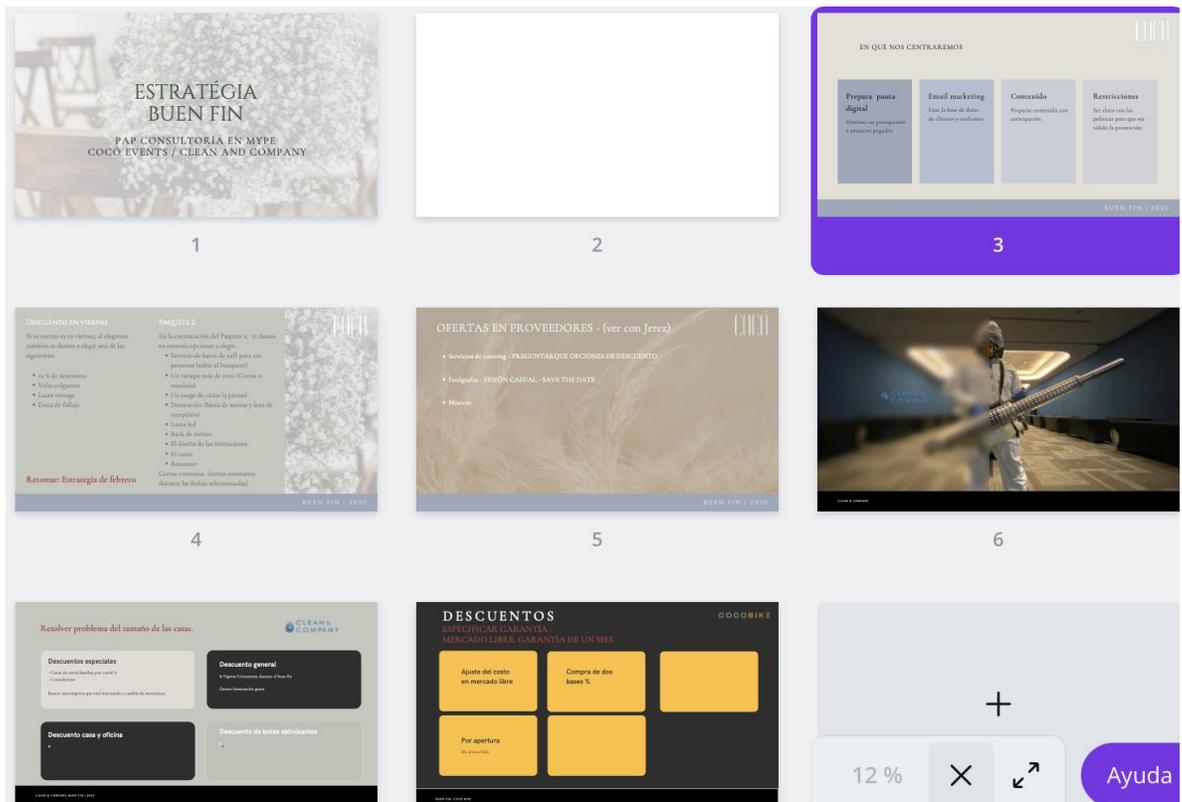
Los cambios que se han dado a partir de la base de lo planeado es adelantar el tiempo de entrega al empresario de esta propuesta de mejora, ya que hubo cambio de personal en un área y nosotros rebotamos la idea con la empresaria de que era necesario ya tener un plan de capacitación del nuevo personal lo antes posible, todavía no se llegaba la fecha que se propuso para realizarlo por lo que mi consultora senior me dio banderazo verde para iniciarla de inmediato, para lo cual se desarrolló todo un plan que contuviera toda la información necesaria para cumplir el objetivo deseado, se entregó y por lo tanto se puede usar como herramienta ya implementada con la persona nueva que se integró.

VENTAS Y MERCADOTECNIA:

1. Estrategia digital:

Una vez adentrados en la etapa de implementación, se decidió general como herramienta un manual de redes sociales. Esto se llevó a cabo a través de la definición de la imagen corporativa, el diseño y la comunicación.

Además del manual, como una de las campañas propuestas de la estrategia se decidió abrir un espacio único para planificarla lo más detallado posible formándose como otra propuesta con el nombre de “Buen Fin” en la que se agendó una junta con el grupo creativo de la empresa para generar ideas y establecer las promociones de lo que sería por primera vez las dos semanas de promociones. Estas promociones fueron creadas en las tres dimensiones empresariales.



1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

1.6.1 Resultados obtenidos

FINANZAS Y CONTABILIDAD

- **SISTEMA FINANCIERO**

El sistema financiero que se creó para “EMPRESA” Events podrá ser utilizado principalmente la administradora y “EMPRESARIA”, la cual por medio de tablas dinámicas podrán ver la información desglosada de la manera tan detallada como uno desee. La base de datos contiene categorías para hacer la información lo más específica como uno quiera. Se crearon categorías como: ingresos, egresos, fiscal, efectivo, fecha, devoluciones, conceptos. Así, en caso de que uno quiera ver los egresos de cierto mes, de pago fiscal, uno puede ver los datos de manera instantánea y clara.

- **MONITOREO DE ESTRATEGIAS Y OPERACIÓN CON INDICADORES**

El monitoreo de estrategias es el mapa en el cual están las estrategias ya implementadas con los beneficios que brindaron a la organización y las siguientes estrategias planeadas para el siguiente periodo 2021.

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

- **INDUCCIÓN AL NUEVO INTEGRANTE**

Al usarlo con la nueva integrante de la empresa de “EMPRESA” Events se cumplió un objetivo que la empresaria más buscaba, que era el de iniciar correctamente el proceso con sus empleados, para lo cual lo logró con esta propuesta puesta en marcha con éxito, que se pudo dar la introducción al nuevo integrante de la empresa, presentando todo por lo que se compone la empresa, lo cual ayuda a un desarrollo inicial con más rapidez y con sentido de pertenencia hacia el empleado. Además de inducir, funciona como capacitación en el que se integran conocimientos acerca de su puesto y de todas las demás áreas funcionales de la empresa.

- **REGLAMENTO INTERNO**

El nuevo reglamento ayudará a los trabajadores como una guía de trabajo, en la cual tendrán que cumplir y respetar todas las nuevas reglas registradas durante este periodo. Este documento se redactó de manera en que “Conciliación y Arbitraje” lo pide para que, en los aspectos legales, uno pueda acudir ante esta para poder resolver los conflictos o problemas que se generen con el personal de la compañía. De esta manera tanto como la empresaria ““EMPRESARIA”” como los colaboradores de la empresa, puedan dar seguimiento de una manera segura de la mano con la dependencia gubernamental.

- **RECOMPENSAS POR RENDIMIENTO**

El resultado que se obtiene sobre esta propuesta es la claridad ante las políticas que se tiene para las “Recompensas por Rendimiento”. Se habían producido problemas de colaboradores que exigen en ciertos casos estas recompensas cuando estas no son OBLIGATORIAS en ningún momento. Con las modificaciones que se hicieron a las políticas, queda de manera mucho más clara para que no se vuelva a tener ningún conflicto respecto a este tema y estas serán otorgadas cuando la empresaria ““EMPRESARIA”” le parezca que se lo merecen.

- **MEJORA DE DESEMPEÑO LABORAL**

El desempeño laboral es un aspecto que se ha logrado a partir de brindar herramientas a cada uno de los empleados que laboran en la empresa, con el enfoque en el trabajo, viendo las necesidades de su puesto tanto profesionales como personales, el índice de mejora en el desempeño se espera vaya incrementando conforme se usa. Ya que es un sistema que se alimenta de información, mientras más información se otorgue, más se puede trabajar la mejora continua de cada área.

RECURSOS HUMANOS

- **APERTURA EN LAS SUGERENCIAS DE LOS EMPLEADOS**

Con ayuda de las entrevistas de clima laboral se percibieron comentarios del deseo de poder aportar y cambiar unas cosas, que sus ideas y sugerencias fueran escuchadas y a partir de esos resultados se logró la aceptación por parte de la empresaria y se dio apertura para que el equipo emprendiera esas sugerencias tal como lo fue la estrategia digital y la estrategia del buen fin 2020.

- **INTEGRACIÓN DEL EQUIPO**

Mediante los espacios de comunicación y reuniones se pudo incentivar la apertura y empatía del equipo, conocerse mejor y saber qué rol ocupa cada uno de ellos.

En el anterior semestre de la consultoría se presentaban más roces ante algunos miembros del equipo y actualmente se percibe una mejora en la integración.

- **AVANCE EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

Se logró mejorar el sentido de pertenencia desde la empresaria hasta sus empleados. Fomentando la cultura de la empresa, sus valores, sus lineamientos y filosofías, incluso presentándose hacia el nuevo integrante del equipo.

- **VISIÓN DE LIDERAZGO**

El cargo más importante que es lo que mueve a la empresa es la fundadora y directora de esta. Aunque no ha sido fácil llevar al mando tres empresas, gracias al acompañamiento en liderazgo se ha comenzado una visión de un líder más honesto y fuerte que ha permitido fusionarse con el equipo e identificarse con cada uno de ellos, siendo capaz de transmitir las ideas y conocimientos de una manera óptima.

Tomar decisiones no es algo sencillo y menos cuando tienes tres empresas a tu cargo sin embargo con la ayuda de la consultoría, al apoyar a cada área de la empresa se hizo más visible las áreas de oportunidad en las que hay que trabajar y fue más notorio las opciones de caminos más viables por los que hay que ir.

Una vez identificados los problemas es más fácil analizar las opciones que se pueden seguir y conocer todas las opciones disponibles que tienes a la mano que os permiten observar los obstáculos o posibles problemas en el camino.

VENTAS Y MERCADOTECNIA:

- **IMAGEN CORPORATIVA DEFINIDA**

Se logró contar con un monitoreo estratégico a través de la estrategia digital. A pesar de que es un trabajo que requiere más constancia y dedicación, en la consultoría se dio toda la herramienta necesaria para que se tenga un Instagram de lo más armonioso, creativo y presentable que permita una diferencia ante los demás en la industria.

Lo que más valoran los usuarios es el deleite visual y el empeño de una empresa a sus redes sociales.

OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

- **GESTIÓN EFICAZ DEL TIEMPO**

Se logró la mejora de tiempos al realizar sistemas en los que la empresa ingrese datos, siga manuales, procedimientos, visiones y metodologías, teniendo con ello una estructura eficaz y al mismo tiempo de fácil entendimiento para la realización de tareas. También con ello se puede trascender en el aprendizaje y se logra hacerlo cada vez más rápido por la experiencia y la habilidad que se va generando.

1.6.2 Tabla sobre capacitación y empleo

Número de empleos protegidos	6
Número de empleos generados	0

Personas capacitadas	Área de capacitación	Horas de Capacitación
1	Liderazgo	10
2	5's	2
2	Documentación procesos	2
6	Sistema de evaluación del desempeño	3
2	Sistema inventarios Odoo	4
1	Check list- Capacitación e inducción	0.5
6	Entrevistas de clima laboral	6
2	Sistema financiero-tablas dinámicas	8

1.6.3 Tablero de seguimiento de indicadores

El tablero de indicadores se encuentra en su versión digital en la plataforma TRELLO



1.6.4 Recomendaciones a la empresa

GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

CORTO PLAZO

- Buscar entrar más temprano a la oficina. En las entrevistas de clima laboral varios empleados mencionaron preferir entrar al trabajo temprano y así aprovechar las horas del día en las que es más útil. Esta flexibilidad aumenta la satisfacción laboral, la productividad y la lealtad a la empresa.
- Realizar auditorías para gestionar el buen manejo de las cuentas bancarias de cada una de las empresas.
- En caso de que haya algún conflicto, acudir al Reglamento Interno de Trabajo y basarse sobre él.

MEDIANO PLAZO

- Identifica expertos con liderazgo orientados al cambio en tu organización. Convéncelos y haz que transmitan el mensaje como tú lo harías. Mientras más gente sea partidaria del cambio se multiplicará el resultado.
- Delegación para toma de decisiones al personal de la empresa, de esta manera se puede hacer más eficiente la empresa y los colaboradores crecen de manera profesional, al delegar se refiere a dejar que los colaboradores razonen y tomen decisiones para las diferentes situaciones que se le presenten, asegurando un crecimiento profesional y generando rendimientos y eficiencia en lo operativo.
- Recomendamos a la empresaria la oportunidad de cursos, diplomados o maestría, por ejemplo, que enriquezca a sí misma para una excelente gestión de sus empresas.

LARGO PLAZO

- Al desear colocarse en el mercado internacional, es importante el dominio de idiomas.
- Capacitación para el personal de la empresa, para poder adquirir nuevos conocimientos y aplicarlos en su área de trabajo. (Excel, tablas dinámicas, toma de decisiones, gestión).

- Expandir zona realización de eventos a otros países del mundo, con nueva logística para disminuir costos.

RECURSOS HUMANOS:

CORTO PLAZO

- Ofrecer cursos de manejo de estrés y gestión del tiempo para todo el equipo.
- Generar reuniones para la retroalimentación de las situaciones e inconformidades por parte de los colaboradores como de la directiva.
- Propiciar en todos los integrantes de la empresa ir como equipo a "Benchmarking" que permitan conocer ideas y maneras de trabajo de otras empresas, así como dar a conocer las de "EMPRESA" Events, "EMPRESA 2" & y "EMPRESA" Bike.

MEDIANO PLAZO

- Ofréceles oportunidades de crecimiento. Algunos miembros de la organización creen que no hay manera de crecer o ascender en la empresa. Es importante que conozcan que mediante el esfuerzo de su trabajo pueden tener oportunidades de crecimiento.
- Generar un ambiente sano para el área de trabajo por parte de todos los colaboradores y directiva de la empresa, recomendamos desapego emocional de los directivos con los colaboradores, para poder tener un ambiente de trabajo más profesional y sano.
- Contratar a un integrante encargado específicamente de recursos humanos.

LARGO PLAZO

- Convertirse en un perfil aspiracional para los empleados de la empresa a través del compartirles la trayectoria propia de la empresaria. Los éxitos, los fracasos, que sepan que si se puede salir adelante.
- Promover la independencia del personal para la toma de decisiones (dejar que los colaboradores tomen decisiones a las situaciones, no todo lo puede decidir una persona y se genera eficiencia en los tiempos y procesos).
- Crear un buzón de soluciones en el que se propongan ideas ante cualquier problema percibido por cualquier integrante de la empresa, en el que, si se implementa la solución, se hace acreedor a un bono o recompensa.

FINANZAS Y CONTABILIDAD

CORTO PLAZO

- Monitorear al nuevo personal y brindarle un ambiente de comodidad para que pueda preguntar cualquier duda con base en sus KPIS.
- Aprovechar al máximo la nueva herramienta de trabajo de tablas dinámicas, creando más categorías para poder hacer cada vez más específica la situación dependiendo las necesidades de información de la empresa.
- Establecer metas de ganancias desde el manejo de gastos, en cotizaciones y manteniendo en un % deseado de ganancias.

MEDIANO PLAZO

- Organizar un sistema para las finanzas personales de la empresaria.
- Refinanciamiento de los pasivos para optimizar los costos con tasas de interés más bajas.
- Contactar un experto externo para refinanciamiento y reestructura económica.

LARGO PLAZO

- Estrategia de diversificación para tener ingresos extra a través de jutas donde se ponga en pie la creatividad e imaginación para ideas de negocio que generen ingresos extra.
- Solicitar un crédito para adquirir una bodega. Reduces los costos operativos y adquieres un activo. En vez de pagar renta mes con mes a altos costos, se adquiere un crédito para adquirir un activo para las operaciones del día a día, con este crédito se pagará más de lo que cuesta por la tasa de interés, pero en vez de pagar renta, se pagaran los plazos del crédito. Esto es optimización de costos a largo plazo.
- Clarificar la estructura y alcance de socios comerciales (no capitales) para que los socios se comporten de la manera esperada para la empresa.

VENTAS Y MERCADOTECNIA

CORTO PLAZO

- Fidelizar con los clientes a través de cortesías y promociones especiales.
- Explotar los diferentes mercados para vender los activos de “EMPRESA” Bike” y deshacerse del inventario (Amazon, tiendas locales, Facebook, promoción dentro de las mismas compañías).
- Contratar a otro vendedor comisionista o distribuidor que ayude a dar soporte, y permita crecer la capacidad de venta.

MEDIANO PLAZO

- Establecer márgenes de negociación de “EMPRESA 2” para que los vendedores, puedan tener facilidad para cotizar servicios sin necesidad de saber de primera mano los m2.
- Estandarización de los precios para “EMPRESA” EVENTS.
- Establecer metas de venta para cada una de las empresas.

LARGO PLAZO

- Abrir cuenta de YouTube donde se publiquen videos acerca del trabajo que se hace en “EMPRESA 2”.
- Usar otros medios de publicidad (impresa, por radio, exterior, figuras públicas).
- Preparar al equipo de ventas como expertos Project mánager con diplomados, cursos, entre otros.

OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

CORTO PLAZO

- Tener un directorio para el personal extra que se contrata en eventos.
- Estandarizar y monitorear los tiempos de elaboración de sanitación
- Etiquetado de los artículos de bodega con código QR para la identificación de materiales para el registro con un clic de entradas y salidas de material.

MEDIANO PLAZO

- Dar prioridad al cliente cuando hay equivocaciones en el presupuesto establecido.
- Claridad sobre las devoluciones que se hacen en los eventos. Al momento de hacer cotizaciones con los proveedores era muy variable con los cambios los precios, por los cuales se hacían pagos con dinero de un evento a otro evento sin claridad en sus cotizaciones o cambios en ella.
- Contar con un calendario, planeación de eventos y bitácoras de control donde se planeen todos los montajes, servicios, mandados que se requieran con un mes de anticipación.

LARGO PLAZO

- Decorar y generar un ambiente a través del cambio de diseño de interiores de la bodega.
- Reducir o eliminar sociedades innecesarias que tienen un costo más elevado para el rendimiento obtenido.
- Compra de racks que permitan el resguardo y acomodo de todos los artículos en bodega.

1.7. Bibliografía y otros recursos

- ❖ Software Google. (Sin año). OPEN ERP. 18 de noviembre 2020, de Spain Open ERP Sitio web: [https://openerpspain.com/que-es-odoo/odoo-sistema-de-gestion-empresarial/#:~:text=Odoo%20\(anteriormente%20OpenERP\)%20es%20un,CRM%20y%20Fabricaci%C3%B3n%20entre%20otras.](https://openerpspain.com/que-es-odoo/odoo-sistema-de-gestion-empresarial/#:~:text=Odoo%20(anteriormente%20OpenERP)%20es%20un,CRM%20y%20Fabricaci%C3%B3n%20entre%20otras.)
- ❖ Riquelme M. (2012). ¿Qué es un proceso en una empresa? 18 noviembre 2020, de Web y empresas Sitio web: <https://www.webyempresas.com/que-es-un-proceso-en-una-empresa/>
- ❖ Bortolotti S. (2014). La técnica o Método de las 5 “S” de productividad. 30 septiembre 2020, de IeBS Sitio web: <https://www.iebschool.com/blog/metodo-de-las-5-s-agile-scrum/>
- ❖ Ana Karen García. (2019). EMPLEO. 2019, de El Economista Sitio web: <https://www.economista.com.mx/economia/Solo-4-de-cada-100-trabajadores-en-Mexico-ganan-mas-de-15429-pesos-al-mes-20191013-0002.html>
- ❖ BASF Chemistry. (2020). La Nueva Normalidad. 2020, de BASF Chemistry Sitio web: https://www.basf.com/mx/es/media/Noticias/PMX_2020/la-nueva-normalidad---como-covid-19-cambiara-la-industria-de-cui.html
- ❖
- ❖ Bortolotti S. (Sin año). El método de las 5 «S» de Toyota: productividad y eficiencia. 25 septiembre 2020, de IeBS Sitio web: <https://www.iebschool.com/blog/metodo-de-las-5-s-agile-scrum/>

2. Productos

ANEXO 1: FINANZAS Y CONTABILIDAD

ANEXO 1.1: MONITOREO DE LA ESTRATEGIA Y OPERACIÓN CON INDICADORES.

ANEXO 1.2: SISTEMA FINANCIERO

ANEXO 2: GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

ANEXO 2.1: PLAN DE CAPACITACIÓN E INDUCCIÓN

ANEXO 2.2: REGLAS, NORMAS Y POLÍTICAS, Y REGISTRO DE REGLAMENTO ANTE CONCILIACIÓN Y ARBITRAJE.

ANEXO 2.3: SISTEMA DE RECOMENSAS.

ANEXO 3: OPERACIÓN Y PRODUCCIÓN

ANEXO 3.1: DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS CLAVE.

ANEXO 3.2: INVENTARIOS DIGITALES BODEGA.

ANEXO 3.3: OPTIMIZACIÓN DE BODEGA.

ANEXO 4: RECURSOS HUMANOS

ANEXO 4.1: ACOMPAÑAMIENTO EN LIDERAZGO.

ANEXO 4.2: ENTREVISTA DE CLIMA LABORAL.

ANEXO 4.3: ESPACIOS DE COMUNICACIÓN.

ANEXO 4.4: SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

ANEXO 5: VENTAS Y MERCADOTECNIA

ANEXO 5.1: ESTRATEGIA DIGITAL.

3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

3.1 Sensibilización ante las realidades

Una MyPe no solo es una empresa que tiene como objeto desarrollar actividades para la producción y la comercialización, a través del PAP conocimos otra percepción de las MYPES, una que pone como objeto a los mismos empleados de la empresa porque sin un equipo comprometido y fuerte no se podría brindar el mejor servicio

La perspectiva de la empresa es que tenga un crecimiento favorable, ya que ha habido mucha solicitud de eventos con fechas ya afirmadas para todos los meses del siguiente año. Por lo que se cree que esta empresa tendrá un buen rendimiento para el próximo año. Su sector económico es chico, pero no es necesario tener demasiado volumen para obtener utilidades. El margen de utilidad por evento es bueno, por lo que no se necesita tener un segmento de clientes grande para obtener utilidades.

La empresaria tenía gran apertura hacía con la consultoría, mostraba apoyo incondicional y contábamos con su respaldo para realizar actividades, cambios y dinámicas con el equipo de trabajo. Tiene habilidades de proactividad, actitud positiva y con rapidez de respuesta y acción.

Cuando una MyPe se somete al trabajo de una consultoría, logra descubrir nuevas perspectivas del manejo operativo de la empresa. Al ser un proyecto que se hace con la ayuda de estudiantes, aporta a la empresa ideas frescas de mentes jóvenes que dan un punto de vista profesional y ético para que la empresaria tome en cuenta el realizar los cambios necesarios. Como estudiantes nos podemos sentir afortunados de poder tener esta interacción con una empresa real y poder hacer aportes que generen un beneficio para la empresa, por lo que es muchísima experiencia que nos va a servir para nuestra formación profesional en el futuro. Por el lado de la empresa es un poco más complicado, ya que ellos cuentan con más trabajo por hacer y estas “interacciones sociales y profesionales” ocupan tiempo de su día, por lo que se vio más complicado por parte de la empresa.

3.2 Aprendizajes logrados

Un trabajo de consultoría es un trabajo en equipo del cual te permite desarrollar paciencia, colaboración e ideas nuevas. Al ser equipo conformado con diferentes perfiles académicos permite aprender del otro y empaparse de conocimientos ajenos a los saberes profesionales del otro, sumando en la cultura del otro. Por lo que el aprendizaje no solo es de lo que cada uno de nosotros estudia como carrera, como individual, sino que es aportar todos los conocimientos que adquirimos y poder formar todo un conjunto de resultados.

Lo más importante es mantener una conducta de respeto y confianza, aún más cuando es un trabajo en línea que no requiere de la presencia física tras la pandemia COVID-19 que se vive en este 2020. Por lo que uno tiene que estar totalmente comprometido con el trabajo, ya que es mucho más complicado hacer este tipo de trabajo por medio de videoconferencias.

La manera en la que evaluamos nuestro trabajo es mediante los comentarios de la misma empresaria, quien se mostró satisfecha por el trabajo colaborativo del equipo. Los resultados se pueden mostrar día con día en el sistema operativo, sistema financiero y los medios de comunicación social que son los tres sistemas que más impactaron y por supuesto el área de recursos humanos que nos ha mostrado un fuerte impacto tras nuestra intervención con el equipo, notándose más involucrados en la empresa y sus objetivos.

Al contactarse con nosotros un miembro del equipo además de la empresaria, nos dejó en claro la huella positiva que dejamos en cada uno de ellos y tomándose el tiempo para agradecer el trabajo de cada uno de nosotros.

Por lo que nosotros podemos creer que hemos hecho un trabajo por lo menos satisfactorio, en el cual los colaboradores y la empresaria pueden sentir los beneficios que nosotros como consultores logramos hacer por la empresa. Además de nosotros podemos llevarnos conocimientos profesionales de todas las áreas funcionales de la empresa y sus interacciones, por lo cual desarrollamos la capacidad de análisis, de resolución de problemas y trabajo en equipo, principalmente.