

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**

**CENTRO UNIVERSIDAD LA EMPRESA**

**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**

Programa de Consultoría Integral en MYPE



PAP 3A 01 Consultoría en MYPE

Consultoría integral en una empresa dedicada a otorgar servicios de belleza y estética, ubicada en Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco, México

**PRESENTAN**

**Equipo de intervención:**

AM. Karen García González

AF. Sofía Jiménez Carbajal

LAE. Oscar Rodríguez Méndez

AR. Paul Alejandro Berrelleza Tapia

**Consultor Senior:**

Mtra. Myrna Araceli Becerra Ramírez

**Consultor Adjunto:**

Mtro. Germán Mitsuro Nakashima Guzmán

## **Resumen**

El siguiente documento se titula PAP 3A 01 Consultoría en MYPE “Consultoría integral en la empresa con el giro de belleza que se encuentra ubicada en Tlajomulco de Zúñiga” fue elaborado por los alumnos Karen García González, Sofía Jiménez Carbajal, Oscar Rodríguez Méndez y Paul Alejandro Berrelleza Tapia con el asesoramiento de la Maestra Myrna Araceli Becerra Ramírez y el Maestro Germán Mitsuro Nakashima Guzmán.

El documento comienza con una introducción y una explicación de la metodología utilizada en este proyecto posteriormente se desarrolla el proyecto comenzando con las generalidades y contexto de la empresa, después se comienza con la parte del diagnóstico, planteamiento estratégico y con esto comienza la parte de propuestas de mejora, a continuación de esto se tiene la parte de implementación y una vez finalizado esta parte se comienza con las recomendaciones a la empresa, posteriormente esta la parte de aprendizajes de los alumnos consultores y se finaliza con las conclusiones y las fuentes consultadas.

La metodología que se empleó para la realización de este documento fue la establecida por centro universidad la empresa la cual proporciono los requisitos esenciales requeridos para el reporte final del PAP.

Las fuentes consultadas para la elaboración se encuentran señaladas en la parte final del documento.

Los contenidos principales de este documento son información de la empresa que nos ayuda a identificar la situación actual de la misma, así como el diagnóstico completo que obtuvimos después de intervenir, el desarrollo y justificación de las propuestas de mejora con la explicación a detalle de las implementaciones por área y por último los resultados obtenidos de cada implementación realizada.



## **Introducción**

El proyecto Consultorías Universitarias ha sido desarrollado por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), reuniendo instrumentos técnicos, humanos y financieros, que permitan ofrecer a un costo accesible para la empresaria de la micro y pequeña la 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 5 intervenciones 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:*

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

**Metodología del proyecto**

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

1. *Levantamiento del prediagnóstico:* el cual pretende detectar como máximo cuatro 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 la empresaria con ayuda del consultor.

2. *Elaboración del diagnóstico:* en esta etapa se buscan los datos e información necesarios para identificar la problemática y las causas que la originan, tanto al interior de la empresa como en su entorno.

3. *Planteamiento Estratégico:* en esta fase se pretende ayudar a la empresa y la empresaria a generar una visión a futuro, con la finalidad de que las acciones de la organización estén encaminadas a los objetivos estratégicos que quieren alcanzarse.

4. *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.

5. *Validación del diagnóstico y propuestas de mejora:* es un evento en el cual la empresaria se le presenta de manera ejecutiva el avance de los trabajos y da el visto bueno a la implementación de las propuestas a través de la firma de un documento oficial.

6. *Implantación y medición de resultados*: desarrollar los proyectos de mejora en la empresa en conjunto con la empresaria y el personal involucrado, buscando que estos últimos se apropien de ellos.

7. *Presentación final y evaluación del proyecto*: en esta etapa se presenta el informe de resultados ante la empresaria y las instituciones promotoras del proyecto.

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

# Índice

|   |     |
|---|-----|
| I. Desarrollo del proyecto .....  | 9   |
| 1.Generalidades y contexto de la empresa .....  | 9   |
| 1.1. Historia de la empresa .....   | 9   |
| 1.2. Entendimiento del negocio .....  | 10  |
| 1.3. Fundamentos estratégicos de la empresa .....   | 14  |
| 1.4. Análisis del entorno .....   | 14  |
| 2. Diagnóstico .....  | 253 |
| 2.1. Metodología del diagnóstico.....   | 253 |
| 2.2. Proceso particular .....   | 253 |
| 2.3. Descripción de la situación de la empresa .....  | 275 |
| 2.4. Análisis e interpretación de resultados.....   | 408 |
| 2.4.1. Instrumentos de análisis y justificación.....  | 408 |
| 2.4.2. Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados                                | 39  |
| 3. Planteamiento estratégico.....   | 453 |
| 3.1. Misión, Visión y Valores.....  | 453 |
| 3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general .....  | 464 |
| 3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo.....   | 486 |
| 3.4. Mapa Estratégico.....  | 497 |
| 4. Propuesta de mejora.....   | 48  |
| 4.1. Nombre de la propuesta.....  | 48  |
| 4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico<br>y su justificación..... | 48  |
| 4.3. Plan de acción detallado.....  | 50  |
| 4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial.....   | 51  |
| 5. Implementación.....  | 57  |
| 5.1. Actividades realizadas y su justificación.....   | 57  |
| 5.2. Ajustes al plan de acción.....   | 62  |
| 5.3. Resultados obtenidos.....  | 63  |
| 5.4. Tabla sobre capacitación y empleo.....   | 91  |
| 5.5. Tablero de seguimiento de indicadores.....   | 92  |
| 6. Recomendaciones.....   | 98  |
| 6.1. Corto Plazo.....   | 98  |
| 6.2. Mediano Plazo.....   | 99  |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 6.3. Largo Plazo.....        | 100 |
| II. Reflexiones.....         | 102 |
| III. Conclusiones.....       | 146 |
| IV. Fuentes consultadas..... | 147 |
| V. Anexos.....               | 149 |

## **I. Desarrollo del proyecto**

### **1.Generalidades y contexto de la empresa**

Empresa dedicada a otorgar servicios de belleza y estética, ubicada en el municipio de Tlajomulco de Zúñiga en el Estado de Jalisco, México. El tiempo desde su fundación se remonta a 15 años.

#### **1.1. Historia de la empresa**

La empresaria comenzó a estudiar belleza a los 17 años y posteriormente trabajó 7 años en la estética llamada Patrice en donde fue química de color. Al poco tiempo la ascendieron como directora del área de color y después de haber tenido diversidad de problemas con las colaboradoras por haber obtenido dicho puesto surgió un problema interno con mayor relevancia en donde decidió renunciar.

Después del desafortunado suceso, decidió iniciar actividades en otra estética, sin embargo, no pasó mucho tiempo para decidir iniciar su negocio por su cuenta. Esto sucedió en 2004, en donde se asoció con 3 colaboradores de las estéticas donde laboró en el mismo giro rentando una casa en los alrededores de plaza del sol. Los gastos que se requerían para solventar el negocio se dividían en partes iguales, y así se laboró durante 10 años.

Durante este tiempo recaudó dinero hasta obtener un capital considerable para comenzar a tener crecimiento del negocio que había creado por su cuenta. En 2014 decidió hacer crecerla empresa y actualmente ha logrado ser independiente sin el apoyo de las socias que tenía. Logró cambiarse a una pequeña plaza en Tlajomulco la cual es su ubicación actual, siendo el único negocio que se ha mantenido vivo dentro del lugar.

La empresa cuenta actualmente con 8 colaboradoras; 1 encargada, 2 recepcionistas, 2 auxiliares (apoyo de estilistas) y 3 estilistas. Los servicios que ofrecen en la estética son: venta de productos para el cabello, cortes de cabello

para hombre y mujer, moldeado, planchado, peinados, color (tintes), maquillaje *express*, *manicure*, *pedicure*, *gelish*, depilación, tratamientos para el cabello, planchado de ceja y rizado de pestañas.

## **1.2. Entendimiento del negocio**

La empresa se estableció desde hace más de 10 años, empezando con la pasión y la idea de poder emprender el sueño de una emprendedora que quiso independizarse e iniciar su proyecto en base a lo que sabía y había logrado anteriormente.

La empresaria inició su propia estética junto con un equipo de compañeras de trabajo, que han escalado hasta tener lo que hoy en día es una MYPE, la empresaria desarrolló un esquema de trabajo donde cuenta con el apoyo de auxiliares, encargadas y colaboradoras.

Dentro de su misión, visión y valores como la empresa, puede englobar el que los clientes se sientan bien dentro de la experiencia del servicio personalizado, así como tratar de cumplir con sus expectativas y posicionar la estética de forma estratégica, logrando y cumpliendo a través de la responsabilidad y servicio al cliente.

Dentro de la amplia gama de servicios que la empresa ofrece, se encuentran los servicios como corte de cabello, moldeado, peinado, tintes, maquillaje, *manicure*, *pedicure*, depilaciones y tratamientos especializados.

Actualmente son 8 empleadas las que trabajan en la empresa, se dividen por rangos “estratégicos” para poder diferenciarse entre ellas mismas y con el cliente, tienen un horario 9 de la mañana a 8 de la noche de lunes a viernes con 45 minutos de comida y los sábados de la misma forma, desde las 9 hasta las 8 de la noche con una hora de comida.

El negocio que ha manejado la empresaria no cuenta con un sistema de información básico de contabilidad o alguna herramienta para capturar información, por lo que toda la parte contable, de finanzas o cualquier actividad que se necesite, se hace manual de forma escrita. Afortunadamente se cuenta con esta información desde los últimos 5 años, por lo que existe la posibilidad de un análisis profundo con la información existente.

Legalmente, la estructuración de los contratos no es la mejor al igual que el control interno, hay fallas en la descripción de los contratos, así como su ambigüedad presentada, la estrategia de fidelización por parte de colaboradoras es realmente complicada bajo el efecto de una posible consecuencia grave al tener que pagar valores monetarios por no cumplir con lo establecido en el contrato. Se podría contemplar este tipo de actividades dentro de un reglamento interno de trabajo, pero el que existe es ambiguo.

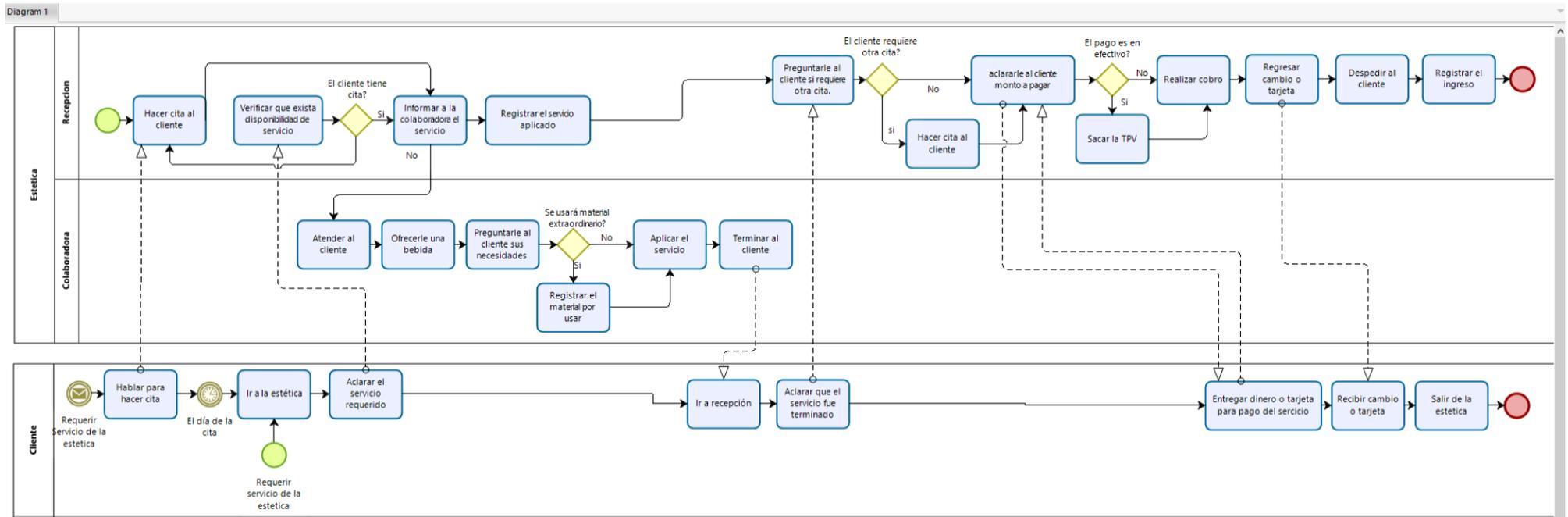
Se logró identificar un buen ambiente de trabajo dentro de la empresa, sin embargo, cuando la empresaria se encuentra dentro de las instalaciones, existe un ambiente tenso empeorando el desempeño de las colaboradoras.

Hablando sobre el mercado que se contempla en la empresa, no está totalmente definido, por lo que sólo se presiente que son mujeres de entre 35 a 40 años, las cuales asisten a la estética por recomendaciones o por efecto de las redes sociales, en este caso *Facebook* e *Instagram*. No se invierte por el momento en ninguna estrategia de publicidad por lo que lo único que está funcionando en el sector de redes sociales, es la respuesta orgánica por parte de usuarios; la calidad de publicaciones que tiene la empresa no es profesional, aunque logra tener respuesta por parte de los seguidores de la página. Actualmente *Facebook* cuenta con 871 seguidores, mientras *Instagram* tiene 199.

La empresa opera atendiendo a sus clientes con cita en la mayoría de sus veces. Al llegar el cliente se dirige directamente a recepción para comprobar la disponibilidad de su cita o en este caso del servicio que desea hacerse; el cliente pasa con la colaboradora indicada por la recepcionista y se aplica el servicio al cliente, una vez que termina el servicio, el cliente se dirige a recepción para pagar y pudiendo reagendar otra cita.

Dentro del proceso interno que tiene el cobro del servicio es el registro manual del procedimiento que se hizo, la cantidad de dinero que ingresó y si se usó un material extraordinario o que involucre un precio mayor. En este procedimiento, se tiene el registro de uso de material, el servicio que se ofreció y de lo que ingresó a la caja.

A continuación, se presenta un diagrama de flujo explicando este proceso



### **1.3. Fundamentos estratégicos de la empresa**

**Propuesta de valor:** La propuesta de valor de la empresa está definida por la asesoría en imagen y el compromiso que la misma entrega por medio de los resultados del servicio a sus clientes. El acompañamiento es significativo, ya que muchos clientes buscan más la compañía que el servicio de imagen personal.

**Ventaja competitiva de la empresa:** la empresa tiene altos conocimientos en la parte técnica y operativa de la misma, además tiene la capacidad de brindar servicios de alta calidad con un precio accesible. Estas características son las que dotan a la empresa de una ventaja sobre la competencia.

#### **Estrategia genérica: diferenciación**

Se ha identificado que la empresa sigue una estrategia genérica de diferenciación debido a su orientación de brindar un servicio especializado de alta calidad manteniendo precios competitivos. Se busca la mayor satisfacción del cliente, apoyado por la opinión y retroalimentación que brinden, siendo esto de vital importancia para su estrategia de mercado, mantener la buena relación con sus clientes actuales y atraer nuevos clientes.

### **1.5. Análisis del entorno**

En el análisis del entorno se tomó en cuenta el giro de LA EMPRESA, comenzando por conocer a la empresa con el apoyo de un pre- diagnóstico, un primer contacto con la empresaria y la historia de su negocio y el apoyo de los consultores para procese a indagar variables relacionadas con la estética. Las variables investigadas fueron: el tipo de cambio, las tasas de interés existentes en México, los estilos de vida (población por niveles socioeconómicos), los hábitos de compra, la normatividad, la disponibilidad de maquinaria y equipo, la rivalidad entre competidores, la entrada potencial de nuevos competidores, los productos

sustitutos, el poder de negociación con los consumidores y el poder de negociación de los proveedores.

De las variables mencionadas se realizó un análisis sobre las oportunidades y amenazas que se pueden presentar para LA EMPRESA. A continuación, se presenta la tabla resumen de la investigación.

**Tabla resumen (que se utiliza como insumo del análisis FODA)**

| Variable                                     | Oportunidad   | Amenaza  |
|--|---|--|
| <b>Aspectos económicos:</b>                  |   |  |
| <b>Tendencia de las personas en su gasto</b> | Los gastos mensuales promedio por hogar son de \$28,144.00, de los cuales el 7.4% (\$2,082.00) se destinan a cuidados y efectos personales                        |  |
| <b>Fluctuaciones de precios</b>              | En nuevas versiones de tratados como TLCUEM ya se ha comprometido la libre fluctuación de precios de combustibles   | Hay una fluctuación de precios que los inversionistas deberían prestarle urgente atención, el desconcertante estado del dólar. |
| <b>Tasa de inflación</b>                     | La inflación disminuyó de 6.04% en 2017 a 4.90% en 2018. La inflación tiene una tendencia a disminuir con una proyección promedio de los últimos 10 años de 4.22% |  |
| <b>Patrones de consumo</b>                   | Según un estudio de la Universidad de Harvard, liberado por los economistas Markus Mobius y Tanya   |  |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  | Rosenblat, el atractivo físico se traduce en lo que denominan como "Beauty Premium" o, lo que es lo mismo, un plus al salario que puede variar entre un 10 y un 15%  |   |
| <b>Cambios de demandas categorías de productos y servicios</b> | Según Carlos Fuentes Arriaga, director ejecutivo de International ProMéxico, "los mercados latinoamericanos tienen muchas similitudes con México" lo que representa oportunidades de potenciales clientes para las la empresas mexicanas que quieren diversificar sus exportaciones en la región |   |
| <b>Diferencias de ingresos por grupos de consumidores</b>      |  | El 10% de la población más rica en México tiene ingresos promedios 30 veces mayores que los del sector más pobre                |
| <b>Disponibilidad de crédito</b>                               |  | Disponibilidad y costo de créditos encarecida en 2019. Diversas fuentes recomiendan no tener deudas en 2019                     |
| <b>Tasa de interés</b>   |  | Las tasas de interés han aumentado a 8.25% (nivel más alto desde 2008) y se espera que la tasa de interés llegue a 9.5% en 2019 |

**Aspectos socioculturales, demográficos y ambientales:**

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>Actitud hacia el ahorro</b></p>              |  | <p>Aunque se disponga de argumentos objetivos, ahorrar o gastar, la decisión final se tomará bajo la influencia de factores personales, como las emociones, la motivación, las actitudes, la personalidad y/o la historia de aprendizaje; y también de factores culturales, situacionales y contextuales. Teniendo en cuenta esto, en México el tema de ahorro depende del número de hijos que se tengan en una familia, si los ingresos provienen de hombre y mujer, si la persona es activa laboralmente y cuenta con apoyo económico.</p> |
| <p><b>Actitud hacia el servicio al cliente</b></p> | <p>El servicio al cliente en México se combina de frialdad y calidez. Se cuenta que, en países de Europa como Inglaterra, el servicio al cliente es frío mientras que, en Francia, se desviven por atender a sus clientes con la mejor calidad. En México, sin embargo, se debe trabajar más por ofrecer un servicio ameno en cada organización del país. La actitud y</p> |  |

|                                   |   |  |
|-----------------------------------|---|--|
|                                   | comportamiento de las la empresas con los clientes varía dependiendo también de la industria.   |  |
| <b>Actitud hacia el trabajo</b>   | Según registros del INEGI, en 2018 se registraron 55,962,275 personas activas laboralmente a nivel nacional. Las personas en México buscan más allá de satisfacer necesidades físicas y psicológicas para ingresar a un trabajo, tomando en cuenta las siguientes variables: Ambientales, motivacionales, psicológico, salubridad, mantenimiento, comunicación, amistad, educación, placer, seguridad, producción, patrimonial, religioso, administración, ético, prospectiva, políticas y evidencias de auto devaluación, que impactan en el comportamiento de los trabajadores de manera directa. |  |
| <b>Actitud hacia los negocios</b> | México se encuentra en la segunda posición como el país con mayor actitud para emprender, de acuerdo con los resultados del Reporte   |  |

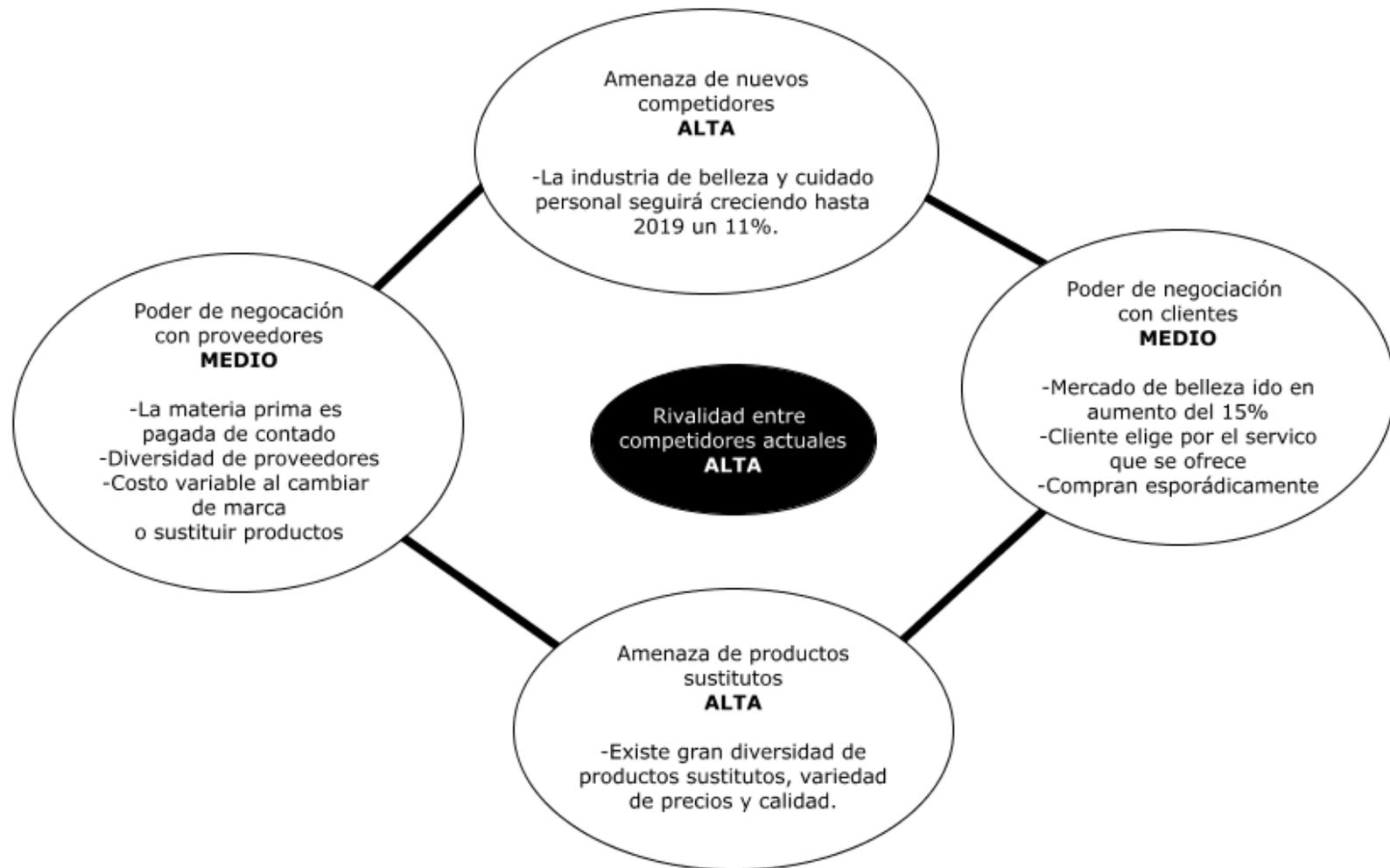
|  |  |   |
|--|--|---|
|  | Global de Emprendedores Amway 2015 (AGER, por sus siglas en inglés) realizado por la empresa mundial en ventas directas, Amway. En México, 49% de la población está a favor del emprendimiento.  |   |
| <b>Cambios de población por municipio, ciudad, estado, región</b>        | Tlajomulco de Zúñiga, forma parte de la ZMG, que es la segunda ciudad más importante del país  |   |
| <b>Cambios en la población según sexo, edad, raza y nivel de riqueza</b> | La población de México creció en 31 millones de personas, es decir, a un promedio anual de 1.5 millones de personas, de acuerdo con INEGI  | 50.6 millones de mexicanos no les alcanzaban sus ingresos para cubrir las necesidades básicas respecto a salud, educación, alimentación, vivienda, vestido o transporte público |
| <b>Cambios regionales en gustos y preferencias</b>                       | En 2015, las ventas de productos antienvjecimiento bajaron por primera vez en muchos años por la cultura <i>millennial (See now, buy now)</i> que persigue la satisfacción inmediata. Mientras la venta de cremas con resultados a largo plazo ha descendido, la de maquillaje se ha incrementado un 13% |   |
| <b>Congestión de tráfico</b>   |  | La vialidad donde se ubica la empresa tiene problemas de circulación en algunos horarios,   |

|                          |   |   |
|--------------------------|---|---|
|                          |   | principalmente matutinos. Los tiempos de recorrido en esta viabilidad llegan a duplicarse en horas pico.  |
| <b>Estilos de vida</b>   | <p>En general, los mexicanos están más satisfechos con sus vidas que la media de la OCDE, con el 85% de la gente diciendo que tienen más experiencias positivas en un día promedio (sentimientos de descanso, el orgullo de sus logros, el disfrute, etc.) que negativas (dolor, la preocupación, la tristeza, el aburrimiento, etc.) Esta cifra es superior a la media de la OCDE de 80 por ciento".</p> |   |
| <b>Hábitos de compra</b> | <p>En México la mayoría de las compras que se realizan se considera que se hacen por impulso y no por necesidad</p>   | <p>En la actualidad, como ejemplo, estimaciones de Kantar <i>WorldPanel</i> afirman que en las principales ciudades del país el mayor gasto en la adquisición de bienes y servicios se realiza en canales de compra tradicionales, es decir, en las llamadas "tienditas de la esquina" con lo que la frecuencia en la visita de los consumidores a grandes tiendas de consumo se ha reducido.</p> |

|  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Ingreso disponible promedio</b>             | El ingreso promedio por hogar al mes a nivel nacional es de \$46,520.00   |   |
| <b>Ingreso per cápita</b>                      |   | Jalisco ocupa el lugar No. 13 en PIB per cápita a nacional. Se ha mantenido en esta posición por los últimos 5 años.  |
| <b>Aspectos de competencia:</b>                |   |   |
| <b>Rivalidad entre competidores</b>            |   | De acuerdo con datos de Euro monitor Internacional, la industria de la belleza y el cuidado personal mantendrá su ritmo de crecimiento, hasta 2019, en torno a un 11% |
| <b>Poder de negociación de los proveedores</b> | El acceso a la información, ser más conscientes sobre cómo consumimos y producimos, la autosuficiencia, la autenticidad y la búsqueda de experiencias son algunas de las tendencias que influirán   |   |
| <b>Poder de negociación de los clientes</b>    | El mercado de belleza premium ha tenido un crecimiento fuerte en los últimos años. En 2015, registró un aumento del 15%, según un estudio de <i>NPD Group</i> , lo que supone un incremento superior al de Estados Unidos (14%) o Europa (8%) |   |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Entrada potencial de nuevos competidores</b> | Dentro de las acciones que emprenderá su gobierno (AMLO) para apoyar a las micro y pequeñas empresas. Dijo que analizará la permanencia o no del Instituto del Emprendedor, y la fusión de organismos públicos, con el propósito de hacer llegar el apoyo a los beneficiarios sin intermediario. |  |
|---|--|--|

## Diamante Porter



**Conclusiones del análisis:**

Debido a que este giro tiene bastante tiempo en el mercado existen amenazas que se deben cuidar para evitar problemas actuales y a futuro en la estética. Por otro lado, como es un servicio que el mercado conoce y utiliza cada que lo requiere, existe una gran diversidad de oportunidades para mejorar que pueden ayudar a crecer y diferenciarse de la competencia.

Una de las oportunidades que existen, es que la demanda de este servicio no ha dejado de crecer y se tienen un pronóstico de crecimiento de un 11% para el 2019. Esto crea posibilidades para crear estrategias y atraer más clientes.

Es cierto que hay múltiples negocios dedicados a este giro, sin embargo, los clientes se dejan llevar por el servicio que ofrecen, el trato del personal y los productos que se utilizan. Existe mucha rivalidad entre competidores, teniendo la amenaza de tener rotación de empleados por las prestaciones y beneficios que ofrecen. El punto está en enfocarse en ofrecer una buena negociación con los empleados para evitar que se vayan con la competencia.

## **2. Diagnóstico**

### **2.1. Metodología del diagnóstico**

Lo que se encuentra a continuación describe el proceso genérico para elaborar un diagnóstico en consultoría, el proyecto que aquí se presenta se centra en las áreas de la empresa que se identificaron al inicio del proceso.

### **2.2. Proceso particular**

Al comenzar el proyecto se hizo una primera visita por parte de los consultores senior y junior al establecimiento, en donde el objetivo principal fue conocer las instalaciones, el personal que labora actualmente ahí y obtener información de la empresa desde la vista de la empresaria. Después de conocer cada área de la empresa, el equipo se trasladó a otro lugar para platicar exclusivamente con la empresaria; comenzando por preguntarle sobre la historia de LA EMPRESA.

Después de conocer cómo fue que empezó y surgió la idea de crear la estética se comenzó a indagar en las áreas funcionales: Finanzas, Mercado y Comercio, Operaciones y Aprendizaje.

Con esta información se elaboró el documento de entendimiento del negocio, se realizó un diagrama de flujo del proceso y su explicación para su mejor entendimiento.

Para realizar el análisis del entorno se utilizó un documento de apoyo brindado por los consultores, en el cual se seleccionaron variables externas que pudieran relacionarse con el negocio. Al contar con las variables, se comenzó a indagar sobre cada una de ellas y así obtener información sobre la situación en México. Las variables mencionadas están relacionadas a factores económicos, socioculturales, demográficos y ambientales, políticos, tecnológicos y de competitividad. Al contar con la información recabada, se procedió a hacer un resumen para aplicarlo en un cuadro resumen para un mejor entendimiento.

Al conocer el entorno y platicarlo en grupo, se procedió a hacer un plan de acción para obtener información más detallada de cada área funcional. En base al plan de

acción acordado por el equipo, el análisis del sector y el prediagnóstico se procedió a realizar el diagnóstico comenzando por el área de aprendizaje/crecimiento y financiero.

Para obtener datos del área de aprendizaje se hicieron entrevistas a todas las colaboradoras del negocio en dónde se preguntó sobre el puesto, antigüedad laborando, quien consideraban que era el jefe inmediato, si tenían personal a su cargo, horario, si contaban con contrato y por cuánto tiempo, conocimiento del reglamento interno, prestaciones, actividades particulares en la estética, relación laboral con el equipo de LA EMPRESA, y áreas de mejora que le gustaría aplicar. Adicional a esto, se aplicaron cuestionarios para conocer el clima laboral y grado de comunicación existentes. Para obtener datos sobre la forma de liderar de la empresaria y la encargada de la estética, también se aplicaron cuestionarios.

En cuanto al área de finanzas, se creó una encuesta desde cero para aplicarlo directamente con la empresaria.

En una tercera visita se comenzó a indagar exclusivamente en el área de operaciones. En donde dos personas del equipo visitaron el lugar para que se evitara un cambio en la manera de trabajar al percibir tanta gente en el lugar.

Se pudo observar la manera en que un cliente es atendido, desde que ingresa a la estética, primer contacto con la recepcionista, servicio aplicado y cobro.

Para la elaboración del diagnóstico se utilizaron herramientas de análisis como: FODA y DIE del CUE. El FODA permitió conocer variables externas e internas para tener la definición de las problemáticas presentes actualmente y las áreas de oportunidad en las que se debía enfocar el proyecto. Al contar con el FODA completo, se procedió a realizar un cruce de información para crear estrategias específicas y poder comenzar a planear propuestas.

Por otro lado, la herramienta DIE ayudó a conocer a fondo las variables funcionales con el apoyo de la información obtenida en las visitas a la empresa, obteniendo datos estadísticos de cómo se encuentra la empresa en la actualidad.

Adicional a las herramientas mencionadas, se trabajó con un Diagrama Ishikawa, el cual ayudó a plasmar en un mapa las problemáticas actuales y las causas se derivan en cada área funcional. Obteniendo una visión clara de las problemáticas iniciales y ayudando a conocer el problema general.

Cuando se obtuvo una visión completa de las problemáticas, se comenzó a trabajar en una matriz de priorización, en donde se platicaron y propusieron ideas de propuestas por área funcional: Gestión, Recursos Humanos, Mercado, Operaciones y Finanzas.

Todo el análisis de información y trabajo realizado apoyó a puntualizar los aspectos en los que se deben enfatizar para que la empresa pueda obtener un beneficio y que los conocimientos del equipo ayuden a dirigirnos a ofrecer propuestas sustentadas en investigación, observación y análisis para el beneficio de la estética.

Una vez analizada la información, se procedió a citar a la empresaria a dos sesiones de cuatro horas cada una para definir la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la estética. Una vez teniendo esto con la ayuda de la empresaria y los consultores se pudo proceder a realizar un Mapa estratégico, el cual plasma el trabajo realizado en dichas sesiones.

Para plasmar la indagación de LA EMPRESA, se utilizó un tablero de indicadores para explicar cada una de las propuestas planteadas por el equipo de consultores.

### **2.3. Descripción de la situación de la empresa**

Actualmente la empresa tiene una la empresaria poco consciente sobre la situación real y actual de su negocio, ya que de lo que previamente se ha platicado con ella y en análisis que se ha hecho con la información obtenida, se ha llegado a observar irrelevancias en algunas áreas de la estética.

Se describirán las áreas funcionales de la estética que se analizaron durante este proceso, explicando las herramientas utilizadas, los resultados y una interpretación.

## 1. Gestión

Dentro del área de gestión se encuentra toda la parte operativa que se realiza por parte de las líderes.

Para conocer las habilidades que tiene la empresaria y la que tiene el puesto de encargada en LA EMPRESA, se aplicaron dos cuestionarios de **Habilidades Directivas (Anexo 1)**. Dichos cuestionarios constan de afirmaciones con un puntaje del 1 al 10, en donde 1 es el más bajo y 10 el más alto. Cada afirmación forma parte de una categoría en específico.

A continuación, se menciona cada uno de ellos: planeación, capacidad para delegar, control, metas, modo de aconsejar y entrenar, reclutamiento de personal, formación de equipo, poder de negociación, toma de decisiones, profesionalismo, manejo al cambio y liderazgo.

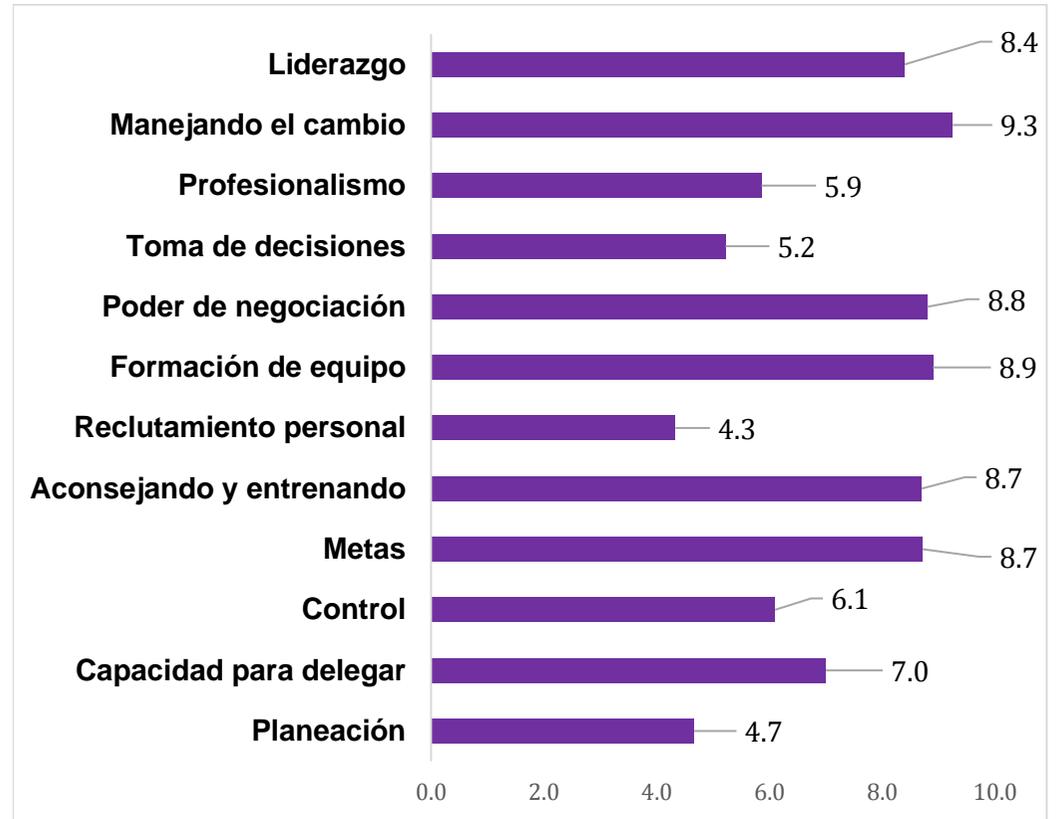
Al finalizar la evaluación se procede a realizar una suma de puntos, seguido de un promedio, en donde se da a conocer la categoría más débil y más fuerte de cada persona, según la percepción que tienen sobre su forma de liderar.

Los siguientes resultados ayudan a identificar las áreas de mejora en la empresaria y la encargada de la estética.

## Resultados de cuestionarios-Habilidades Directivas

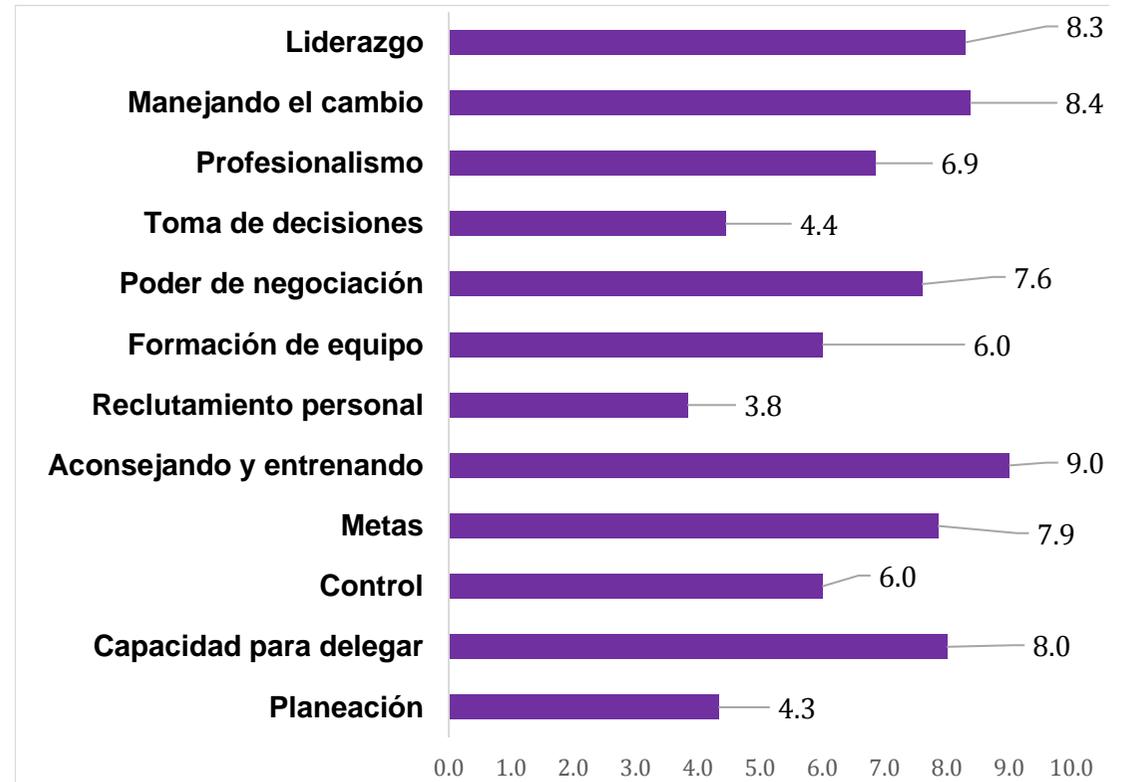
La empresaria

| CUADRO RESUMEN           |             |    |
|--------------------------|-------------|----|
| Planeación               | 4.7         | ☹️ |
| Capacidad para delegar   | 7.0         | 😐  |
| Control                  | 6.1         | ☹️ |
| Metas                    | 8.7         | ☹️ |
| Aconsejando y entrenando | 8.7         | 😊  |
| Reclutamiento personal   | 4.3         | ☹️ |
| Formación de equipo      | 8.9         | 😊  |
| Poder de negociación     | 8.8         | 😊  |
| Toma de decisiones       | 5.2         | ☹️ |
| Profesionalismo          | 5.9         | ☹️ |
| Manejando el cambio      | 9.3         | 😊  |
| Liderazgo                | 8.4         | 😊  |
| <b>Promedio</b>          | <b>7.16</b> |    |



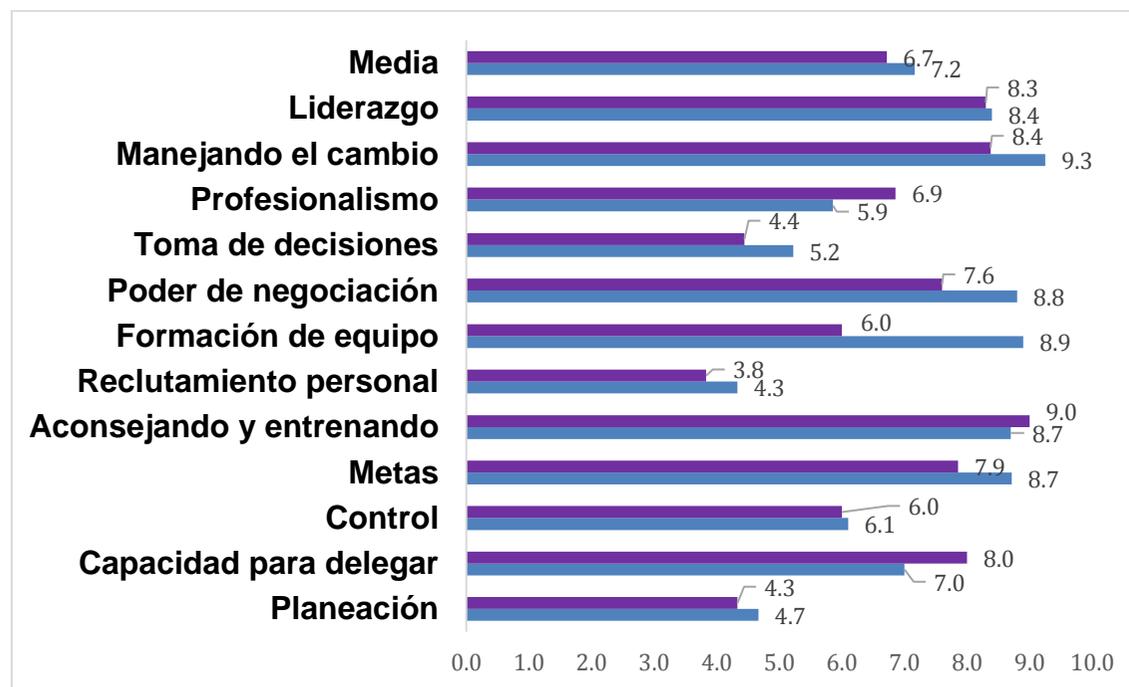
Encargada de la estética

| CUADRO RESUMEN           |             |    |
|--------------------------|-------------|----|
| Planeación               | 4.3         | ☹️ |
| Capacidad para delegar   | 8.0         | 😊  |
| Control                  | 6.0         | 😐  |
| Metas                    | 7.9         | 😐  |
| Aconsejando y entrenando | 9.0         | 😊  |
| Reclutamiento personal   | 3.8         | ☹️ |
| Formación de equipo      | 6.0         | 😊  |
| Poder de negociación     | 7.6         | 😐  |
| Toma de decisiones       | 4.4         | ☹️ |
| Profesionalismo          | 6.9         | 😐  |
| Manejando el cambio      | 8.4         | 😊  |
| Liderazgo                | 8.3         | 😊  |
| <b>Promedio</b>          | <b>6.72</b> |    |



## Comparación de promedios por categoría

|                          | 1          | 2          | Promedio |
|--------------------------|------------|------------|----------|
| Planeación               | 4.7        | 4.3        | 4.5      |
| Capacidad para delegar   | 7.0        | 8.0        | 7.5      |
| Control                  | 6.1        | 6.0        | 6.1      |
| Metas                    | 8.7        | 7.9        | 8.3      |
| Aconsejando y entrenando | 8.7        | 9.0        | 8.9      |
| Reclutamiento personal   | 4.3        | 3.8        | 4.1      |
| Formación de equipo      | 8.9        | 6.0        | 7.5      |
| Poder de negociación     | 8.8        | 7.6        | 8.2      |
| Toma de decisiones       | 5.2        | 4.4        | 4.8      |
| Profesionalismo          | 5.9        | 6.9        | 6.4      |
| Manejando el cambio      | 9.3        | 8.4        | 8.8      |
| Liderazgo                | 8.4        | 8.3        | 8.4      |
| <b>Media</b>             | <b>7.2</b> | <b>6.7</b> |          |



## 2. Recursos Humanos

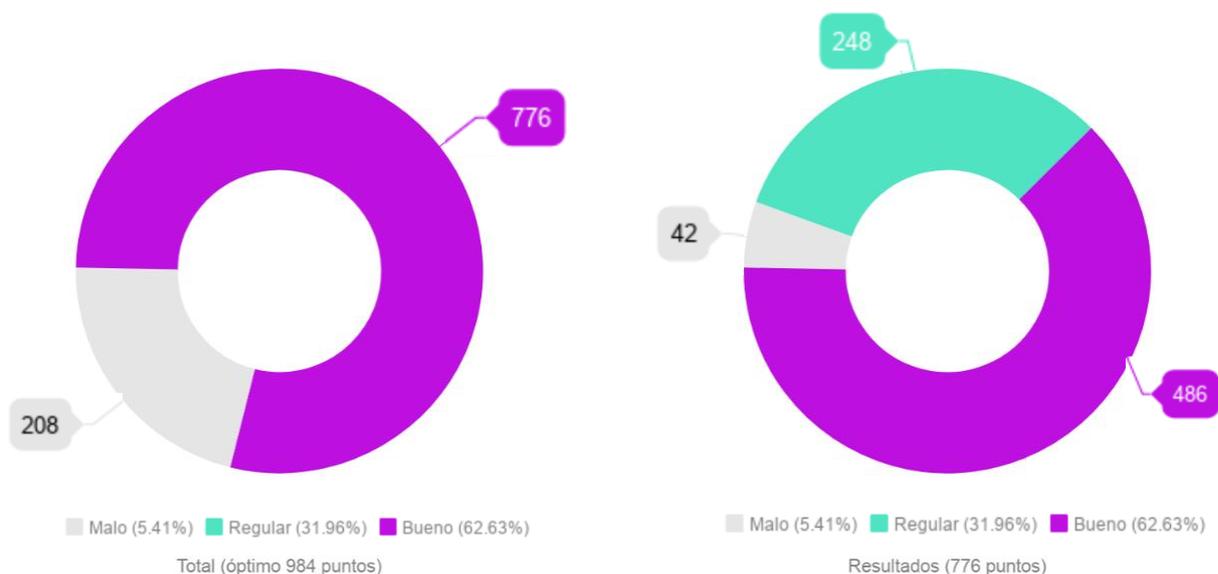
En el área de recursos humanos se encuentra toda el área del personal, su manera de trabajar, bienestar laboral, sueldos, seguridad, ambiente, comunicación entre colaboradores y colaborador-la empresaria.

Para conocer el ambiente laboral de LA EMPRESA, se procedió a realizar una entrevista con cada una de las ocho empleadas de manera presencial. Al finalizar la entrevista se les solicitó contestar un **Cuestionario de Clima Laboral (Anexo 2)** de manera anónima el cual califica desde la perspectiva de cada integrante en los siguientes aspectos: la imagen, la seguridad, el conocimiento de objetivos, normas y procedimientos, satisfacción, apoyo interno, calidad en productos y servicios, comunicación, ambiente de trabajo, relación jefe-colaborador, trabajo, capacitación, sueldo y expectativas que se tienen dentro de la estética.

Cada aspecto consta de un número de afirmación, las cuales tienen una escala de tres valores, donde 1 es el más bajo y 3 el más alto.

Una vez obtenida la información, se vacía en una matriz, que identifica por medio de porcentajes las áreas en donde el personal tiene una mejor o peor opinión al respecto.

A continuación, se presentan los resultados de dichos cuestionarios.



Al lado izquierdo, se muestra el promedio general obtenido por todo el grupo, donde de un total de 984 puntos disponibles, se obtuvieron 776, lo cual representa el 78.86% del total. Al lado derecho se presenta la gráfica de la puntuación obtenida de manera general por todo el grupo. De los 776 puntos obtenidos, 486 (62.63%) se obtuvieron por una calificación buena, 248 (31.96%) por una calificación regular y 42 (5.41%) por una calificación mala. De esta manera se demuestra que el clima laboral tiene aspectos de mejora en general. A continuación, se presentan los resultados de las tres categorías con resultados más elevados, así como las tres categorías con los resultados más bajos.



La categoría que recibió una mejor evaluación por parte de las colaboradoras fue el apoyo en otras áreas y servicios, con un 93.75%, a continuación, la sigue el ambiente de trabajo con 92.71% y en tercer lugar se encuentra la seguridad con un 91.61%.



La categoría que recibió la calificación más baja en el cuestionario fue la comunicación, con un 52.08%, seguida por el sueldo con un 56.33% y en antepenúltimo lugar se encuentra la relación jefa colaborador con el 70.83%.

Las otras categorías recibieron los siguientes resultados:

| Posición | Categoría  | Porcentaje |
|----------|--|------------|
| 4        | Calidad en los productos y servicios               | 89.58%     |
| 5        | Trabajo en si                                      | 89.58%     |
| 6        | Imagen   | 83.33%     |
| 7        | Satisfacción por el logro                          | 79.17%     |
| 8        | Expectativas                                       | 78.13%     |
| 9        | Conocimiento de objetivos, normas y procedimientos | 75.69%     |
| 10       | Capacitación                                       | 73.61%     |

Con esto concluimos que las áreas en donde mejorar el clima laboral es de vital importancia son la comunicación, los sueldos y la relación jefe-colaborador. Las categorías que es importante mantener para que el ambiente pueda mejorar son: el apoyo en otras áreas y personas, el ambiente interno de trabajo y la seguridad.

### 3. Finanzas

Para conocer la situación de la empresa en el área de finanzas se procedió a realizar una **entrevista** exclusiva con la empresaria de manera presencial, en donde se preguntaron diversos temas para saber la manera de manejar dicha área. Este cuestionario ayudó a obtener información general sobre la situación financiera de la empresa, los procesos que se llevan a cabo para documentar datos y la forma en la que se realizan estrategias en el área.

#### Entrevista Finanzas

1. ¿Qué opinas del área de finanzas?
2. ¿Por cuáles conceptos tiene ingresos la empresa?
3. ¿Cuál es la estructura financiera de la empresa?
4. ¿Cómo se financia la empresa?
5. ¿Quién toma las decisiones financieras?
6. ¿Cómo se toman dichas decisiones? En base a que
7. ¿Cómo identificas a tus mayores clientes?
8. ¿Cómo identificas a tus mayores proveedores?

9. ¿Cuál es el plazo de pago a proveedores?
10. ¿Cuál es el plazo de cobro a los clientes?
11. ¿Cómo realizas tus presupuestos?
12. ¿Cómo se componen tus costos?
13. ¿Cómo se compone tu costo de venta?
14. ¿Cómo calculas tu precio de venta?
15. ¿Cuáles son las prestaciones de tus colaboradoras?
16. ¿Cuál es tu costo por concepto de nómina?
17. ¿Cómo separas los ingresos/ egresos personales a los de la empresa?
18. ¿Cuáles son las temporadas que tienen? (estacionalidad) ¿Cómo la manejan?
19. ¿Cuáles son los estados financieros que utilizan?
20. ¿Cuáles son tus controles financieros?
21. ¿Cuáles son tus políticas financieras?
22. ¿Cómo se llevan las responsabilidades fiscales?

#### **4. Mercado**

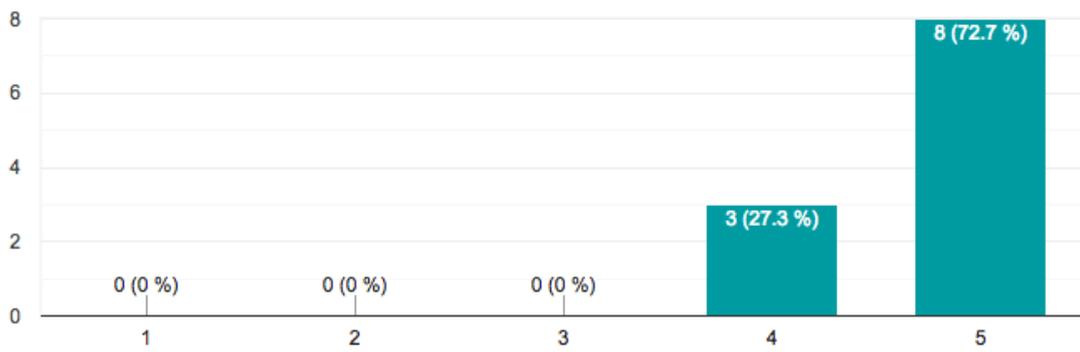
Para conocer más a fondo la situación en el área de Mercado se realizó un **cuestionario en línea**, en donde la empresaria apoyó a enviar el enlace a sus clientes solicitándoles contestarla. Dicho cuestionario consta de 17 preguntas para conocer aspectos como: la atención recibida, la calidad en el servicio, tiempo que se invierte, precio, variedad en marcas de productos, comodidad, edad, ocupación, redes sociales que utiliza, servicios recibidos, frecuencia, nombre de la persona que suele atender, propuesta de servicio adicional, qué hacer para ser principal opción, recomendación y sugerencias.

Se obtuvo un total de 12 respuestas y a continuación, se muestran los resultados de la encuesta más importantes y se hace un análisis al final del documento:

## Atención recibida



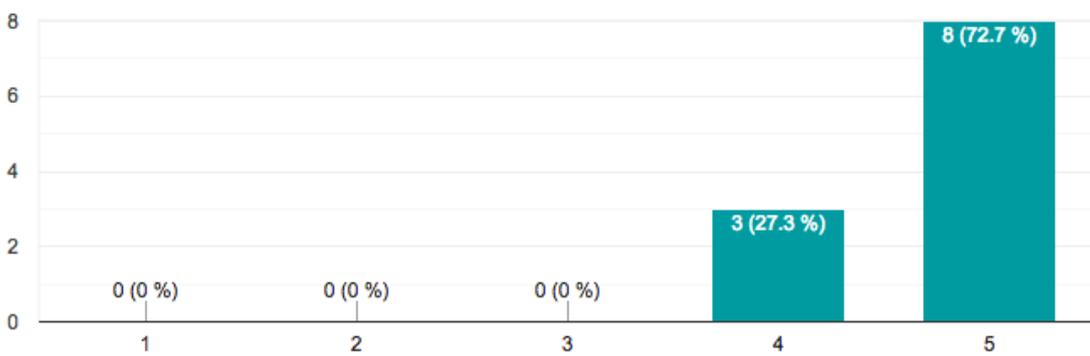
11 respuestas



## Calidad del servicio



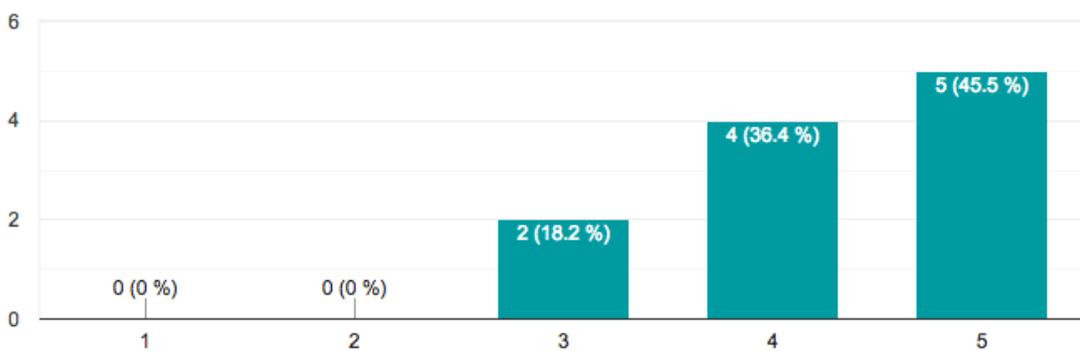
11 respuestas



## Variedad en marcas de productos

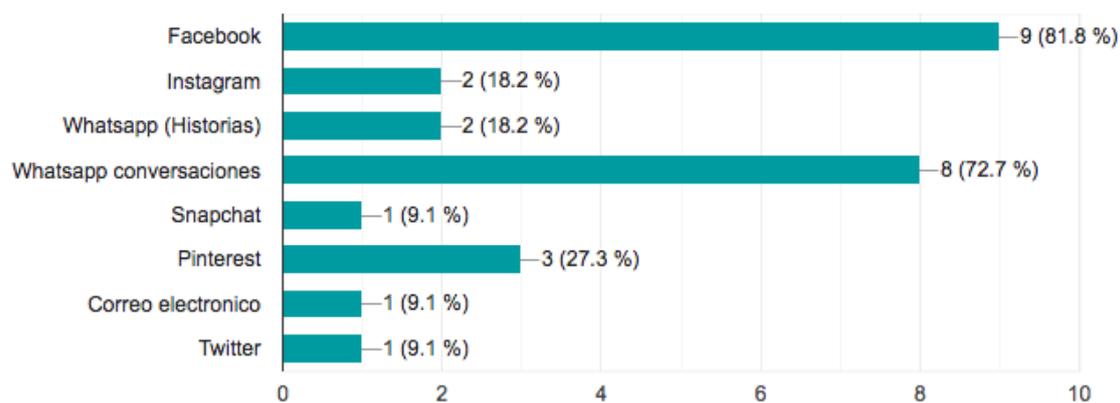


11 respuestas



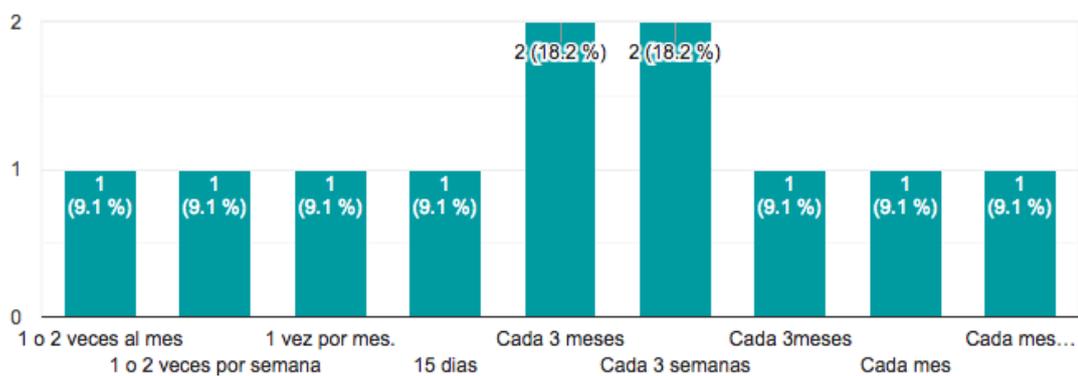
## ¿Qué redes sociales usa?

11 respuestas



## ¿Con qué frecuencia nos visita?

11 respuestas



## Servicio adicional que quisieras que brindemos

11 respuestas

|  |
|--|
| Nada adicional   |
| Masajes  |
| Mascarilla facial  |
| Mascarillas para el rostro, como las negras para puntos negros y asi |
| Uñas esculturales  |
| un rico cafe capuchinos y unas batas de color mas comodas            |
| Tratamientos capilares   |
| Todo en orden.   |
| Me parece completos  |
| Más colores en gelish  |
| Nada   |

## Servicio adicional que quisieras que brindemos

11 respuestas

|  |
|--|
| Nada adicional   |
| Masajes  |
| Mascarilla facial  |
| Mascarillas para el rostro, como las negras para puntos negros y asi |
| Uñas esculturales  |
| un rico cafe capuchinos y unas batas de color mas comodas            |
| Tratamientos capilares   |
| Todo en orden.   |
| Me parece completos  |
| Más colores en gelish  |
| Nada   |

Dentro de las 12 respuestas obtenidas en dicha herramienta aplicada a clientes que anteriormente ya habían visitado a LA EMPRESA, se destaca información para la toma de decisiones que tenga la empresa, así como para alinear las estrategias que se implementarán en base a lo que los clientes quieren o necesitan. Es importante

aclarar que agregando los requerimientos de los clientes a los procesos, es posible lograr niveles óptimos de satisfacción al cliente.

Se concluye que se tiene una buena calificación en general para el servicio que se ofrece, se obtuvo una calificación de **9.5** en la atención que se ofrece así como Calidad y Precio Vs Satisfacción. Por otra parte, se obtuvo un **8.9** en Tiempo invertido y un **8.5** en la variedad de las marcas de productos que se manejan y ofrecen dentro de la estética.

Dentro de las mejoras que dejan los clientes, se identificó que se pudiera mejorar la zona de espera, más colores de gelish, más variedad de productos, tener un directorio de clientes previamente registrados y más diseños.

Identificando al cliente como mercado, tiene un promedio de 42 años, el **36%** de las clientas son Profesionistas, un **27%** son empleadas, un **9%** son amas de casa y un **27%** son La empresarias. Dentro de sus gustos, la red social que más usan es *Facebook* y *Pinterest* y visitan el establecimiento con un promedio de al mes y 11 días, siendo atendidas principalmente por la empresaria o la encargada.

Dentro de las sugerencias que señala la encuesta, es el agregar servicios con un enfoque a SPA, como masajes, mascarillas o tratamientos capilares, también dentro de los servicios que ya se ofrecen, está el mejorar los colores y diseños del gelish.

Finalmente, como preferencias en estéticas que la encuesta arroja de las clientas, es que debe ser un lugar con horarios flexibles, con un ambiente y excelente servicio y que pueda ofrecer café y revistas relacionadas con el giro actualizadas.

## **2.4. Análisis e interpretación de resultados**

### **2.4.1. Instrumentos de análisis y justificación**

#### **a) Herramienta DIE del CUE**

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.

#### **b) Análisis FODA (Anexo 3)**

El análisis FODA es una herramienta de estudio de una la empresa, proyecto o persona, que se utiliza para identificar su situación actual, analizando sus características internas (fortalezas y debilidades) y externas (oportunidades y amenazas).

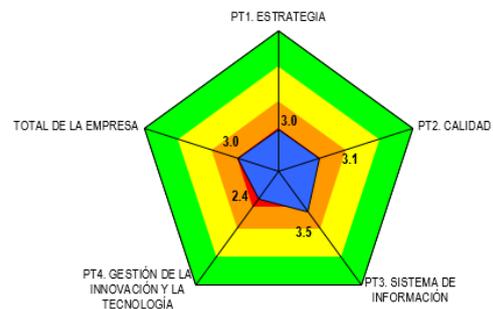
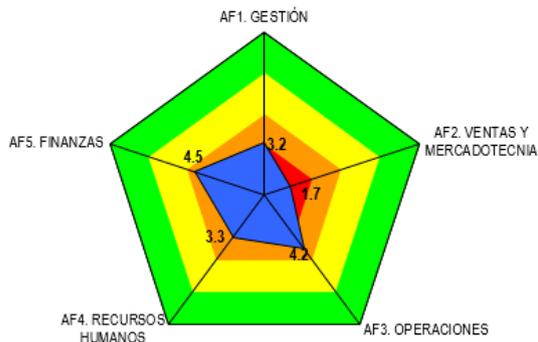
Una vez identificadas estas características, se insertan en una matriz, logrando cruzar los datos con el fin de tener una proyección a futuro que se pueda aprovechar o prevenir, es decir, la matriz FODA nos ofrece la oportunidad de ver que oportunidades se podrían aprovechar y qué amenazas se pueden mitigar con las fortalezas del sujeto, así como qué oportunidades se pueden desaprovechar y qué amenazas se pueden ver cumplidas si no se atacan las debilidades del mismo.

#### **c) Diagrama de Ishikawa**

El Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado, consiste en una representación gráfica que permite visualizar las causas que explican un determinado problema. Es una herramienta de la Gestión de la Calidad ampliamente utilizada dado que orienta la toma de decisiones al abordar las bases que determinan un desempeño deficiente.

## 2.4.2. Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados

### A) Herramienta DIE del CUE



Las tablas y gráficas muestran los resultados de cómo se encuentra la empresa por área funcional: Gestión, Ventas y Mercadotecnia, Operaciones, Recursos Humanos, Finanzas, Estrategia, Calidad, Sistema de Información y Gestión de la innovación y tecnología.

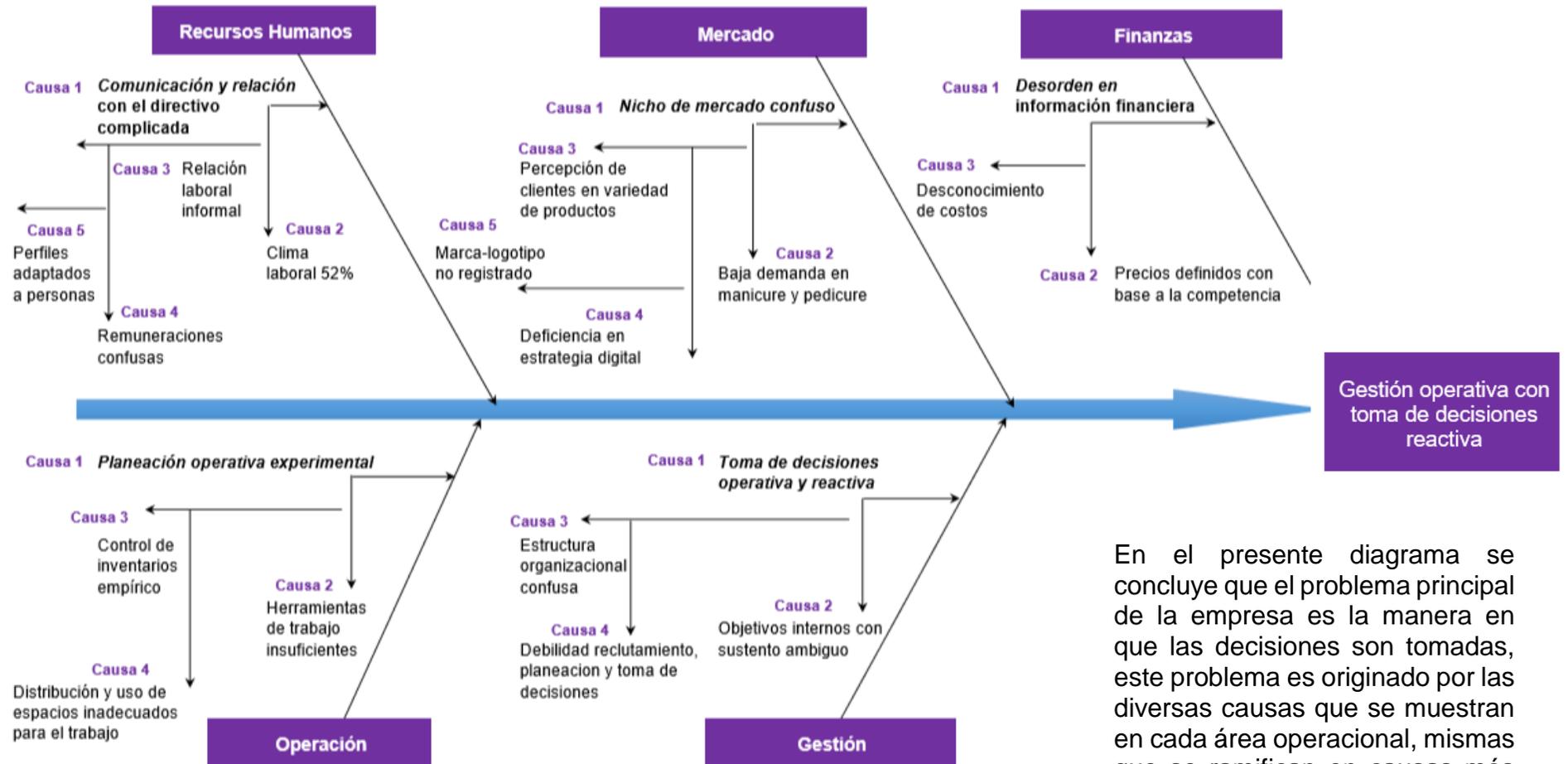
## **B) Tabla de Fortalezas y Debilidades**

| <b>Fortalezas</b> |  | <b>Debilidades</b> |  |
|-------------------|--|--------------------|--|
| FG1               | Líderes con habilidades para aconsejar y entrenar (8.9), para manejar el cambio (8.8) y de liderazgo (8.4) | DG1                | Debilidades de líderes para reclutar personal (4.1), planeación (4.5) y toma de decisiones (4.8) |
| FG2               | La empresaria abierta al cambio  | DG2                | Estructura organizacional confusa  |
| FG3               | La empresaria con experiencia en el giro   | DG3                | Toma de decisiones operativa, reactiva e impulsiva   |
| FR1               | Evaluación de 93.75% en apoyo de otros, 92-7 en ambiente de trabajo y 91% en seguridad en el trabajo       | DG4                | Objetivos internos con sustento ambiguo  |
| FR2               | Capacitaciones otorgadas por proveedores   | DR1                | Perfiles y descriptivos de puesto adaptado a personas y no a la estética                         |
| FO1               | Limpieza y orden   | DR2                | Clima laboral bajo en comunicación 52%, sueldos 58% y relación jefe-colaborador 79%              |
| FO2               | Espacio con potencial para mejorar   | DR3                | Clima laboral evaluado con 62.63% bueno  |
| FO3               | Instalaciones en buen estado   | DR4                | Relación laboral informal  |
| FO4               | Control visual de uso de producto  | DR5                | Remuneraciones confusas  |
| FO5               | Especialización en servicios   | DO1                | Distribución y uso de espacios inadecuados para el trabajo                                       |
| FM1               | Imagen corporativa definida  | DO2                | Herramientas de trabajo insuficientes  |
| FM2               | Clientes frecuentes  | DO3                | Control de inventarios empírico  |
| FM3               | Servicios acordes al giro  | DM1                | Marca-logotipo no registrado   |
| FM4               | Percepción de clientes de atención (9.4), calidad (9.4), y precio vs satisfacción (9.4)                    | DM2                | Desconocimiento de nichos  |
| FM5               | Local con estacionamiento  | DM3                | Deficiencia en estrategia digital  |
| FM6               | Vista de local   | DM4                | Percepción de clientes en variedad de productos (8.4)  |
| FM7               | Servicios de corte, color y peinado con incremento en la demanda   | DM5                | Baja en demanda de manicure y pedicura   |
| FM8               | Redes sociales activas   | DF1                | Desorden en registros de ingresos y egresos  |
| FF1               | Registro de ingresos y egresos   | DF2                | Desconocimiento de costos  |

|     |  |     |   |
|-----|--|-----|---|
| FF2 | Cuenta bancaria exclusiva para la empresa      | DF3 | Precios definidos con base a la competencia |
| FF3 | Finanzas del negocio y la empresaria separadas |     |   |
| FF4 | Finanzas sanas                                 |     |   |

La tabla superior muestra el resultado del análisis de las características internas de cada área operacional, tanto positivas como negativas, de la empresa. Estas afirmaciones suponen los aspectos que la empresa debe mantener (fortalezas), así como las posibles áreas de oportunidad de mejora que presenta.

### C) Diagrama de Ishikawa



En el presente diagrama se concluye que el problema principal de la empresa es la manera en que las decisiones son tomadas, este problema es originado por las diversas causas que se muestran en cada área operacional, mismas que se ramifican en causas más específicas, las cuales son prioridad en ser solventadas.

### **3. Planteamiento estratégico**

#### **3.1. Misión, Visión y Valores**

**Misión:** Nuestra pasión es resaltar tu belleza brindándote un servicio personalizado, profesional y amigable.

**Visión:** Ser la empresa líder de estilismo experta en colorimetría, que cuenta con sucursales ubicadas en la ZMG reconocida por la calidad de nuestros servicios y la calidez de nuestro equipo.

**Valores:**

- Pasión por la belleza: Amamos lo que hacemos y lo demostramos en el día a día
- Trabajo en equipo: Nos unimos para lograr nuestros objetivos. Unidas para lograr nuestros objetivos y metas
- Profesionalismo: Utilizamos nuestros conocimientos para un bien común
- Actitud de servicio: Vivimos para servirte con amabilidad y respeto.

### 3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general

| Estrategias de crecimiento (F+O)   | Estrategias de Reorientación (D+O)  |
|--|---|
| <p data-bbox="203 555 1140 627">FG1+FG2+FG3+FR1+FO1+FO3+FO5FM1+FM2+FM3+FM4+FM8+FF4+O1+O2+O3</p> <p data-bbox="203 692 1140 1230">Se sugiere que la empresa mantenga su postura abierta al cambio, debido a que el giro, aunque cambiante, ofrece oportunidades de crecimiento de mercado. El trabajo en equipo que fortalece a la empresa, así como la limpieza y las buenas condiciones que caracterizan al establecimiento de la empresa, son importantes para continuar brindando un buen servicio y mantener a los clientes, de esta manera aprovechar la oportunidad del gasto mensual en cuidados y efectos personales. El hecho de que la empresa tenga una imagen corporativa definida y esté especializada en un servicio son ideales para brindar el servicio personalizado que la empresa propone, y lograr que los clientes se identifiquen y se mantengan fieles, así, la percepción de los clientes en cuanto al servicio se mantiene elevada y nuevos clientes pueden ser invitados a formar parte de la cartera de clientes de la empresa.</p> | <p data-bbox="1167 600 2029 671">DG1+DG3+DRH1+DRH2+DRH3+DRH4+DRH5+DO1+DO2+DM2+DM3+DM4+DM5+DF2</p> <p data-bbox="1167 740 2029 1090">Es importante corregir ciertos detalles como la toma de decisiones; elevar el clima laboral para que las colaboradoras transmitan un servicio cálido a los clientes, tener claro el nicho de mercado para establecer estrategias digitales dirigidas hacia los clientes; al conocer nuestros costos podremos hacer una fijación de precios con base a las necesidades de la empresa; estos cambios son necesarios para poder aprovechar las oportunidades que nos está brindando el mercado de conseguir nuevos clientes.</p> |

| Estrategias defensivas (F+A)   | Estrategias de supervivencia (D+A)  |
|--|---|
| <p data-bbox="203 296 1115 368">FG1+FG2+FG3+FR1+FR2+FO4+F05FM1+FM2+FM3+FM4FM5+FM6+FM8+<br/>FF1+FF2+FF4+A1+A2+A3</p> <p data-bbox="203 432 1115 1110">Es recomendable seguir reforzando las habilidades para manejar el cambio, debido a la creciente competencia que se avecina y que probablemente origine cambios en la oferta de los servicios. La experiencia en el giro, así como la constante capacitación del personal son importantes para marcar una diferencia con esta competencia. Mantener la publicidad por medios digitales es recomendable para abarcar el mayor número de clientes potenciales. Mantener una identidad corporativa y un establecimiento en buenas condiciones ayuda a que los clientes se identifiquen con la empresa y así mitigar dentro de lo posible a la amenazante competencia. El uso del automóvil es recurrente en esta zona, por lo tanto, el tener un estacionamiento disponible es importante para que los clientes no pierdan tiempo en las horas pico rodeando el establecimiento. Se recomienda mantener los registros financieros, así como la situación financiera de la empresa sana para poder resistir los impactos que la nueva competencia pueda generar.</p> | <p data-bbox="1144 384 2029 416">DG2+DG3++DR3+DR4+DR5+DM1+DM2+DM3+DF2+DF3+A1+A3</p> <p data-bbox="1144 480 2029 743">Es imprescindible cambiar la estructura y la forma de tomar decisiones dentro de la empresa para poder afrontar a la amenaza que supone la creciente competencia que se proyecta en el futuro, además, es necesario registrar la marca e imago tipo antes de que alguno de estos competidores lo haga. Es fundamental mejorar las condiciones en el ambiente de trabajo para evitar la alta rotación del personal por la alta oferta laboral en el giro.</p> <p data-bbox="1144 759 2029 1015">La empresa tiene la necesidad de conocer su mercado para dirigir sus estrategias de publicidad de manera efectiva, evitando invertir esfuerzo en llegar a un público incapaz de acceder a sus servicios. Es de vital importancia conocer los costos de los servicios y productos para poder definir precios con base en las necesidades de la empresa y no por los precios del gran número de competidores.</p> |

### 3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo

|                  | INDICADORES                                       | 2019   | 2024  |
|------------------|---|--|---|
| Gestión          | Habilidades directivas para la toma de decisiones | Mejorar 2 habilidades que salieron más bajas en las líderes de la empresa. | Tener una dirección estratégica que delega y toma decisiones de negocio de manera sistémica |
| Recursos Humanos | Clima laboral                                     | Incrementar el 3% el clima laboral actual de la empresa                    | Contar con un ambiente de trabajo feliz   |
|                  | Competencia del personal                          | Conocer las competencias actuales del 100% de las colaboradoras            | Contar con colaboradoras capaces y motivadas que están dispuestas a trabajar en equipo      |
| Mercado          | Ventas  | Incrementar las ventas el 19%  | Incrementar las ventas de productos y servicios   |
|                  | Número de clientes                                | Lograr dos clientes nuevos por semana                                      | Incrementar el número de clientes leales  |
|                  | Satisfacción de clientes                          | Incrementar la satisfacción de nuestros clientes un 5%                     | Contar con clientes cada vez más satisfechos  |
| Operación        | Autonomía   | Contar con un manual de operación  | Lograr la autonomía de la estética  |
| Finanzas         | Utilidades  | Incrementar las utilidades al 10%  | Ser una la empresa rentable   |

### 3.4. Mapa Estratégico

# Mapa estratégico



## Misión

Nuestra pasión es resaltar tu belleza, brindándote un servicio personalizado, profesional y amigable.



## Visión

Ser la empresa líder de estilismo experta en colorimetría, que cuenta con sucursales ubicadas la ZMG reconocida por la calidad de nuestros servicios y la calidez de nuestro equipo.

- Pasión por la belleza
- Trabajo en equipo
- Profesionalismo
- Actitud de servicio



| 2019  | Gestión | 2024                  |
|---|---------|-----------------------|
| Mejorar 2 habilidades líderes   |         | Dirección estratégica |
| 1. Manual empresarial organizacional<br>2. Coaching con la empresaria |         |                       |

| 2019  | RH | 2024                      |
|---|----|---------------------------|
| Incrementar clima laboral 3%                      |    | Ambiente de trabajo feliz |
| 1. Reglamento interno de trabajo<br>2. 2 talleres |    |                           |



| 2019   | Mkt | 2024                                |
|--|-----|-------------------------------------|
| Aumentar satisfacción de clientes 5%                                   |     | Incrementar el # de clientes leales |
| 1. Manual de tipo de cliente<br>2. Campaña de fidelización de clientes |     |                                     |

| 2019                         | Operación | 2024                            |
|------------------------------|-----------|---------------------------------|
| Manual de operación          |           | Lograr autonomía en la estética |
| 1. Redistribución de espacio |           |                                 |



| 2019                       | Finanzas | 2024                     |
|----------------------------|----------|--------------------------|
| Incrementar utilidades 10% |          | Ser una empresa rentable |
| 1. Herramienta financiera  |          |                          |

Una vez definida la filosofía de la empresa(misión), y claridad en la dirección de ésta, se han planteado diferentes estrategias las cuales se han derivado en objetivos estratégicos, mismos se desglosan en objetivos específicos medibles que evidencian el grado de avance de la organización en su proyección a futuro.

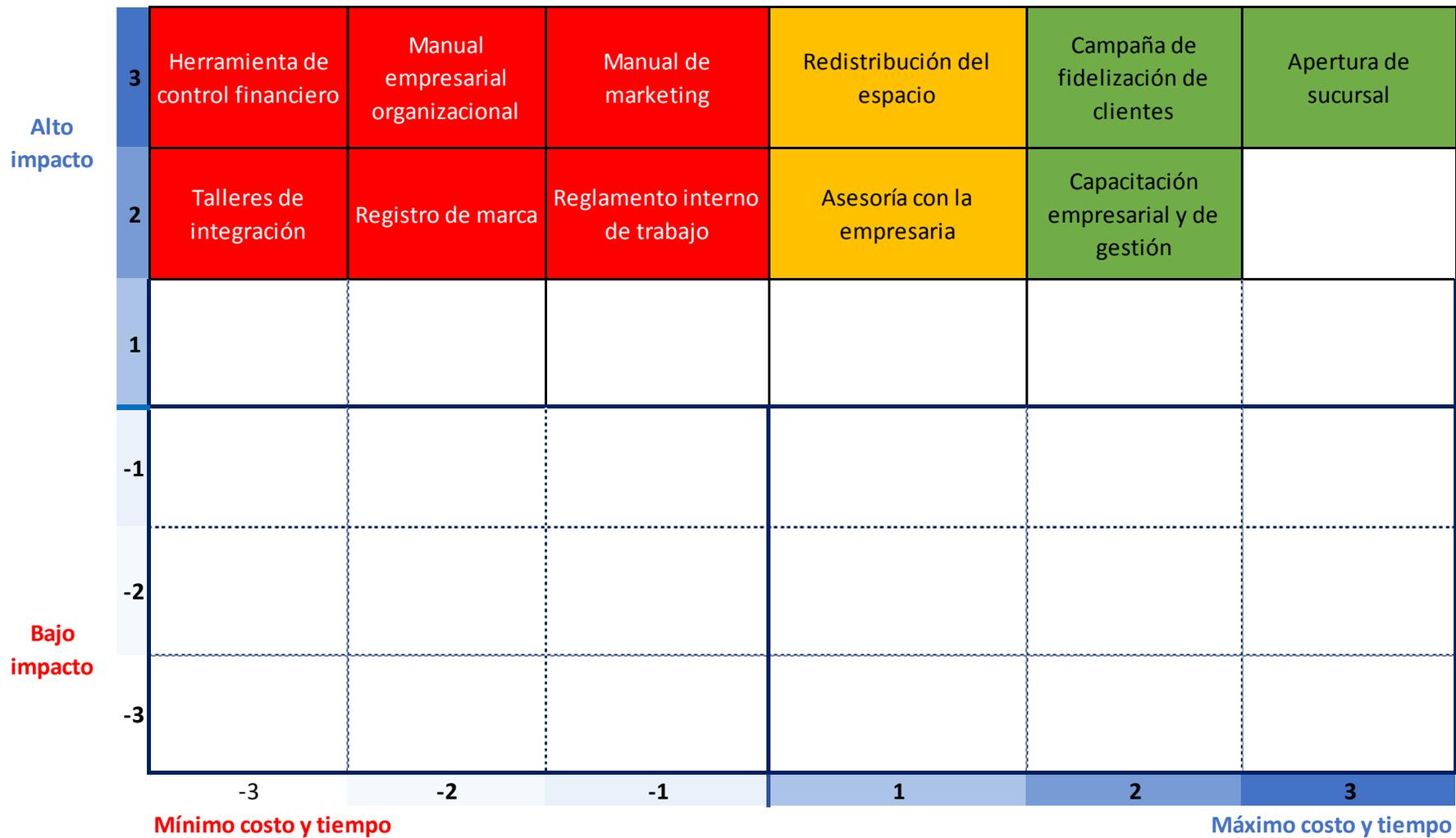
#### **4. Propuesta de mejora**

##### **4.1. Nombre de la propuesta**

Establecer bases para lograr una gestión estratégica

##### **4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico y su justificación**

En la siguiente matriz, se grafican las propuestas que son recomendables que la empresa siga, para cumplir con sus objetivos y alcanzar sus metas. En el cuadrante superior se muestran las propuestas que provocan un alto impacto, a su vez, en el cuadrante inferior se identifican aquellas que tienen menor impacto. En el extremo izquierdo (rojo), encontramos aquellas propuestas que se generan al corto plazo. Al centro (amarillo) vemos las propuestas que se visualizan en el mediano plazo y, por último, al extremo derecho (rojo), las propuestas proyectadas al largo plazo. Durante la etapa de implementación, el equipo consultor se concentrará en las propuestas de corto plazo y costo, así como las de mayor impacto (rojo)



|               |                   |   |
|---------------|-------------------|---|
| Corto plazo   | Menor a un año    | En el cuadrante, ilumina el fondo de la celda de cada propuesta dependiendo del plazo en que es conveniente que se ejecute. |
| Mediano plazo | De uno a dos años |   |
| Largo plazo   | Mayor a dos años  |   |

### 4.3. Plan de acción detallado

| Actividades  | Involucrado de la empresa | Líder de la actividad | Involucrado Consultor ITESO | Entregables  |
|--|---------------------------|-----------------------|-----------------------------|--|
| Implementación de sesiones de asesoría para la toma de decisiones.             | Directora general         | Oscar                 | Todo el equipo              | Bitácora de validación de asistencia y retroalimentación                             |
| Manual empresarial de gestión organizacional.                                  | Directora general         | Oscar                 | Todo el equipo              | Manual con toda la información organizacional y políticas de la empresa              |
| Manual empresarial organización y recursos humanos.                            | Directora general         | Oscar                 | Todo el equipo              | Manual con puestos de trabajo y políticas de la empresa para colaboradores           |
| Diseño de herramienta de control financiero y capacitación de uso de la misma. | Directora general         | Sofia                 | Todo el equipo              | Herramienta para gestión financieramente   |
| Programa de <i>Team Building</i> .   | Directora general         | Paul                  | Todo el equipo              | 2 Sesiones de impulso personal e integración en todos los niveles                    |
| Manual de mercadotecnia con campaña de lealtad                                 | Directora general         | Karen                 | Todo el equipo              | Manual para capacitación y entendimiento, así como campaña de lealtad con el cliente |

| Actividades  | Sem 1 |     |     | Sem 2 |     |     | Sem 3 |     |     | Sem 4 |     |     | Sem 5 |     |     | VACACIONES |     |     | Sem 6 |     |     | Sem 7 |     |     |
|--|-------|-----|-----|-------|-----|-----|-------|-----|-----|-------|-----|-----|-------|-----|-----|------------|-----|-----|-------|-----|-----|-------|-----|-----|
|  | 12M   | 14M | 15M | 19M   | 21M | 22M | 26M   | 28M | 29M | 02A   | 04A | 05A | 09A   | 11A | 12A | 16A        | 18A | 19A | 23A   | 25A | 26A | 30A   | 02M | 03M |
| Implementación de sesiones de asesoría para la toma de decisiones.             |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |
| Manual empresarial de gestión organizacional.                                  |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |
| Manual Empresarial Organización y Recursos Humanos.                            |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |
| Diseño de herramienta de control financiero y capacitación de uso de la misma. |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |
| Programa de <i>Team Building</i> .   |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |
| Manual de mercadotecnia con campaña de lealtad.                                |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |       |     |     |            |     |     |       |     |     |       |     |     |

| SIMBOLOGIA DE COLORES   |  |
|---|--|
|  | Etapa de diseño de herramienta                 |
|  | Etapa de Validación de herramienta             |
|  | Etapa de implementación de la herramienta      |
|  | Etapa de cierre y revisión final de resultados |

#### 4. 4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial (Anexo 4)

| Problema                                  | Dimensión           | Objetivo estratégico   | Objetivo (s) Operativo (s)  | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos  | Seguimiento de proyecto |  | Medición de indicadores   |               |        |                |  |
|---|---------------------|--|---|--|-------------------------|--|---|---------------|--------|----------------|--|
|   |                     |  |   |  | Cadena de Impacto       | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |  |
|   |                     |  |   |  |                         |  |   |               |        |                |  |
| Confusión sobre el nicho de mercado ideal | Clientes y Mercados | Contar con clientes cada vez mas satisfechos, Incrementar el numero de clientes leales e Incrementar las ventas de productos y servicios | Incrementar la satisfacción de nuestros clientes un 5%, lograr dos clientes nuevos por semana e Incrementar las ventas el 19% | Manual de Mercadotecnia con campaña de lealtad | RESULTADO               | Manual de Mercadotecnia con campaña de fidelización  | Manual de Mercadotecnia con campaña de fidelización                           | 0             | 1      | 1              |  |
|   |                     |  |   |  | USO                     | Las líderes lee, revisan, subrayan, implementan y corrigen el manual de mercadotecnia con campaña de lealtad | Número de correcciones efectuadas al manual por la empresaria a la semana por | 0             | 3      | 3              |  |
|   |                     |  |   |  | BENEFICIO               | Aumento en la satisfacción de clientes en relación a los resultados de la encuesta                           | Índice de satisfacción de clientes  | 0.085         | 0.09   | 0.005          |  |

| Problema                                       | Dimensión                | Objetivo estratégico   | Objetivo (s) Operativo (s)   | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos                                 | Seguimiento de proyecto |  |  | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|--------------------------|--|--|---|-------------------------|--|--|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |                          |  |  |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |                          |  |  |   | RESULTADO               | USO  |  |                         |               |        |                |
| La toma de decisiones es reactiva e impulsiva. | Gestión y administración | Obtención de resultados alineados con la planeación estratégica en base a la buena toma de decisiones. | Las decisiones que se tomen sean con fundamentos y en base a una gestión estratégica e inteligencia emocional. | Ejecutar con la empresaria sesiones de asesoría y acompañamiento empresarial. | RESULTADO               | Asesorías profesionales  | Asesorías profesionales  | 0                       | 4             | 4      |                |
|  |                          |  |  |   | USO                     | La directora y encargada de la empresa asisten a las sesiones participando y haciendo las actividades respectivas, pudiendo aprender, mejorar y capacitarse en la toma de decisiones, habilidades directivas e inteligencia emocional. | Asistencias totales de la directora y encargada por sesiones                         | 0                       | 5             | 5      |                |
|  |                          |  |  |   | BENEFICIO               | Impulsar y mejorar la toma de decisiones en base a una gestión estratégica y el mejoramiento de habilidades directivas.  | Aumento en promedio de todas las habilidades directivas de la directora y encargada. | 6.9                     | 8             | 1.1    |                |

| Problema   | Dimensión        | Objetivo estratégico  | Objetivo (s) Operativo (s)  | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos           | Seguimiento de proyecto |  |   | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|------------------|---|---|---|-------------------------|--|---|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |                  |   |   |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador   | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |                  |   |   |   | Resultado               | Uso  |   |                         |               |        |                |
| Capital humano con falta de competencia en la operación y sin guías de asignación de responsabilidades | Recursos Humanos | Trabajar con un equipo capacitado, competente y calificado para la obtención de resultados esperados en una planeación estratégica. | Contratación de personal en base a las competencias necesarias para el cumplimiento de objetivos, así como la correcta distribución de responsabilidades, tareas y actividades dentro de la empresa | Descripción estratégica de puestos y perfil de puestos. | RESULTADO               | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos                                    | 0                       | 5             | 5      |                |
|  |                  |   |   |   | USO                     | La directora apoya en el desarrollo del manual, se desarrolla en base a objetivos y estrategias de la empresa. La directora comparte e implementa el manual para la gestión y esencia de la empresa. | Número de actualizaciones al manual por parte de la empresaria                                  | 0                       | 10            | 10     |                |
|  |                  |   |   |   | BENEFICIO               | La empresaria identifica las responsabilidades y los lineamientos de los puestos, así como un filtro estratégico y específico para el reclutamiento a cada puesto.                                   | Porcentaje de la percepción en la habilidad para reclutar personal después de la implementación | 4.1                     | 6.5           | 2.4    |                |

| Problema                 | Dimensión        | Objetivo estratégico                        | Objetivo (s) Operativo (s)                              | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos | Seguimiento de proyecto |  | Medición de indicadores   |               |        |                |  |
|--------------------------|------------------|---|---|---|-------------------------|--|---|---------------|--------|----------------|--|
|                          |                  |   |   |   | Cadena de Impacto       | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |  |
|                          |                  |   |   |   |                         |  |   |               |        |                |  |
| Clima laboral fracturado | Recursos Humanos | Contar con un ambiente de trabajo agradable | Incrementar en 3% el clima laboral actual de la empresa | Programa de Team Building                     | RESULTADO               | Team Building  | Team Building   | 0             | 2      | 2              |  |
|                          |                  |   |   |   | USO                     | Todo el personal asiste al taller, participa, cuestiona, se muestra interesado, sigue las indicaciones y realiza las actividades que los consultores exponen | Asistencias del personal  | 0             | 18     | 18             |  |
|                          |                  |   |   |   | BENEFICIO               | Mejora en la calificación del clima laboral  | Índice de satisfacción de personal después de la implementación | 62%           | 70%    | 8%             |  |

| Problema   | Dimensión                | Objetivo estratégico  | Objetivo (s) Operativo (s)   | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos                           | Seguimiento de proyecto |  |  | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|--------------------------|---|--|---|-------------------------|--|--|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |                          |   |  |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |                          |   |  |   |                         |  |  |                         |               |        |                |
| Estructura organizacional no consolidada, confusa y sin documentación. | Gestión y administración | Operar bajo una dirección, administración y gestión efectiva en base al funcionamiento e institución de la empresa. | Consolidación elemental de la empresa desarrollando la esencia, fundamentos y procesos core de la empresa. | Crear e implementar un manual documentado empresarial y organizacional. | RESULTADO               | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | 0                       | 1             | 1      |                |
|  |                          |   |  |   | USO                     | La directora apoya en el desarrollo del manual, se desarrolla en base a objetivos y estrategias de la empresa. La directora comparte e implementa el manual para la gestión y esencia de la empresa. | Número de actualizaciones al manual por parte de la empresaria | 0                       | 10            | 10     |                |
|  |                          |   |  |   | BENEFICIO               | Implementación, seguimiento y apoyo a la institucionalización de la empresa, mejora en la habilidad directiva de planeación.   | Porcentaje de mejora en la habilidad para Planear              | 4.5                     | 7             | 2.5    |                |

| Problema                                   | Dimensión | Objetivo estratégico     | Objetivo (s) Operativo (s)        | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos | Seguimiento de proyecto |  |  | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|-----------|--------------------------|-----------------------------------|---|-------------------------|--|--|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |           |                          |                                   |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |           |                          |                                   |   |                         |  |  |                         |               |        |                |
| Desorden en registro de ingresos y egresos | Finanzas  | Ser una empresa rentable | Incrementar las utilidades un 10% | Herramienta de control financiero             | RESULTADO               | Herramienta de control financiero  | Herramienta de control financiero  | 0                       | 1             | 1      |                |
|  |           |                          |                                   |   | USO                     | La empresaria, estudia, utiliza, implementa, la herramienta de control financiero y captura la información en la misma | Número de registros en la herramienta de control financiero diariamente        | 0                       | 30            | 30     |                |
|  |           |                          |                                   |   | BENEFICIO               | Mejora en la toma de decisiones apoyada en la herramienta de control financiero  | Decisiones tomadas con el apoyo de la herramienta de control financiero al mes | 0                       | 1             | 1      |                |

## **5. Implementación**

### **5.1. Actividades realizadas y su justificación**

Las actividades para la implementación de las propuestas de mejora iniciaron la semana siguiente a la validación del diagnóstico, revisándose las actividades a desarrollar a partir de esta etapa. El equipo de consultoría definió la metodología de trabajo, llegando a la conclusión de que los miembros dirigieran el desarrollo de una propuesta relacionada con su carrera, siendo acompañados de otro miembro externo al tema como apoyo.

Una vez definido esto, se realizó una planeación semanal para que todo el equipo conociera lo que se iba a trabajar, como también, las actividades que se realizarían durante la primera semana.

Durante la semana del 19 al 22 de marzo, en el área de Mercadotecnia se comenzó a investigar el proceso de registro de marca en la web del IMPI (Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial) y la planeación para realizar el registro junto con la empresaria. Adicional a esto, se comenzó a plasmar la información recabada en el manual, como resumen.

En la semana del 26 al 29 de marzo, la consultora senior se reunió con la consultora junior para aclarar dudas sobre como plasmar toda la información de manera correcta, sintética, entendible y con un diseño profesional. Adicional a esto, se indagó en las redes sociales de la empresa para conocer el antes y el después del cambio de imagen, el contenido que se publicaba, el total de seguidores y por qué medio se comunicaban e interactuaban los usuarios de las cuentas.

Mientras transcurrió la tercera semana de desarrollo de propuestas, del 02 al 05 de abril, se agendó la segunda sesión con la empresaria para presentar el avance de la propuesta de Mercadotecnia. Se expuso el antes y el después de las cuentas de La empresa, en específico de Facebook. En donde se realizó el cambio de cuenta

personal a cuenta comercial, y se comenzó a configurar la cuenta oficial de La empresa. En la misma semana, se continuaron configurando las cuentas de Redes Sociales y se pasó cada actividad realizada en Facebook e Instagram. Por otro lado, el manual de esta área se empezó a diseñar (información, redacción, tipografía, imágenes y branding), agregando 3 secciones: Segmentación, Campaña de Fidelización y Registro de marca.

En la cuarta semana de desarrollo de propuestas, se presentó el Manual de Mercadotecnia (**Anexo 5**) terminado a la empresaria para darle a conocer las estrategias a implementar durante semana santa, aclarar dudas y definir procesos. Durante ese mismo día, se tuvo otra sesión de coaching con la empresaria para analizar y ver el tema de gestión y administración.

En el área de Recursos Humanos, durante la primera semana, se inició el cronograma con contenidos de las dos sesiones de *Team Building* que se propusieron, y se plantearon las actividades que podrían formar parte de cada taller para cumplir con el objetivo de elevar la calidad del clima laboral. Durante la segunda semana, se definieron las actividades y se estableció quienes serían los líderes de cada actividad, asignándose también un tiempo para el desarrollo de cada una, además se realizó una lista de los materiales necesarios para cumplir con cada actividad.

El objetivo de las sesiones era mejorar las relaciones entre colaboradoras, entre colaboradora-directora y darles a conocer a los miembros de la empresa cual era la filosofía de la organización y la importancia de su existencia. Las actividades que formaron parte de las sesiones de *Team Building* buscaban sensibilizar a las participantes en temas como trabajo en equipo, comunicación, liderazgo y empatía. Durante la tercera semana, y una vez finalizada toda la planeación, se elaboró el material de apoyo, incluyendo diapositivas y videos, completando así todo el material necesario para las sesiones (**Anexo 6**) y se concretó la fecha de ambas

sesiones, quedando definidas en los días jueves 11 de abril y jueves 25 de abril del presente año en las instalaciones de ITESO.

Ambas sesiones acontecieron en los días programados de manera satisfactoria, sin embargo, una ausencia por parte del personal de la empresa se registró en cada sesión en las listas de asistencia. **(Anexo 7)**. Una vez finalizadas ambas sesiones, se definió que, en la semana del 29 de abril al 3 de mayo del presente año, se aplicarían nuevamente los cuestionarios de clima laboral **(Anexo 8)** para evaluar los resultados obtenidos, cumpliéndose según lo programado.

En el área de Finanzas, durante la primera, se comenzó a diseñar una herramienta en Excel de ingresos y egresos y se aclararon conceptos dentro del manual a la persona del equipo que esta como apoyo en dicha propuesta.

La segunda semana se continuó igualmente con el desarrollo de la herramienta financiera y se tuvo la primera sesión con la empresaria para presentar el avance, así mismo, se tuvo oportunidad para validarla y modificarla según los requerimientos solicitados.

En la tercera semana de la implementación, se presentaron los ajustes solicitados por parte de la empresaria y se comenzó a capacitar a la empresaria para conocer su uso y resolver dudas, solicitándole que comenzará a realizar los registros diarios de ingresos y egresos del mes de abril, y hacer envío del archivo para revisión vía correo electrónico, aclarando que por este medio, la empresaria podría compartir su experiencia en el uso de la herramienta y solicitar cambios y la resolución de dudas. La empresaria hizo envío de los archivos correspondientes y algunos cambios en la herramienta y aclaraciones de dudas fueron solicitados.

Durante la cuarta semana, los cambios se presentaron y el equipo de consultoría se aseguró de que las dudas estuvieran aclaradas, para que, de esta manera, la

empresaria pudiera continuar con los registros diarios de manera conveniente. Se entregaron los archivos de la herramienta correspondiente a los meses que restan del año 2019 y todos los del 2020, así como cuatro video-tutoriales sobre el uso de la herramienta **(Anexo 9)**

Finalmente, en el área de Gestión y Administración, igualmente se comenzó a diseñar cada herramienta necesaria para gestionar de mejor manera esta área dentro de la estética durante la primera semana. Se pensó en todas las alternativas posibles en las que se podría trabajar para tener un resultado final que beneficiara a la empresa, a la empresaria y que pudiera ser óptimo en el resultado esperado.

Primeramente, se desarrolló un plan de acuerdo con lo que se quería obtener, así como los aspectos que fuera a contener cada punto del manual de gestión, una vez que se tuvo terminado, se preguntó a la empresaria que era lo que esperaba de cada punto por desarrollar en el manual.

Se inició el trabajo a partir de la 2nda semana de trabajo en la implementación en la que se desarrolló la primera parte del manual que fue el gran prologo y la descripción de otros puntos, para esto fue necesario el conocimiento y visión de la empresaria para poder terminar este campo, posteriormente se tuvo cita con la encargada del salón para poder identificar los puestos referentes a lo que son y su nivel jerárquico dentro de la organización.

La siguiente semana se desarrolló el organigrama y varias opciones de este, de la misma forma la consultora del proyecto sugirió varios esquemas diferentes de organigramas que posteriormente fueron presentados a la empresaria. La empresaria al final de esta etapa optó por el tradicional para no perder valores jerárquicos.

La siguiente semana finalmente se investigó a fondo lo que tiene que contener una descripción de puestos, así como la documentación de los procesos CORE que maneja la empresa dentro de La empresa, se investigó procesos y puestos de trabajo óptimos de una estética para poder hacer una especie de estrategia de benchmarking pero adaptada a la empresa, esto fue un gran paso para la empresaria ya que ella aportó demasiado lo que quería que fueran los nuevos procedimientos y puestos de trabajo desde una visión óptima y de acorde a lo que ella buscaba.

Se desarrolló proceso por proceso y los puestos de trabajo y hubo una etapa de validación dividida en 2 secciones para poder afinar todos los detalles. También dentro de la 3era semana, se terminó la planeación de la primera sesión de acompañamiento la empresarial con la empresaria que tomó lugar en la 4ta semana de trabajo.

Posteriormente se desarrolló la 2da sesión de acompañamiento la empresarial junto con la validación y la adición de nuevo material al manual de gestión de la empresa, dentro de esta semana se aplicó la 2da sesión donde se tocaron temas cruciales para la estética y la empresaria que significaban mucho el cambio dentro de la empresa.

Finalmente se validó con los consultores el resultado final del manual de gestión para que una vez que esté listo poder agregarle toda la parte del diseño y esencia corporativa de La empresa. Así como la última sesión de coaching donde se trató el desarrollo y seguimiento de definición de los objetivos de la empresaria referente a su vida y a su la empresa.

Durante la tercera semana, de terminaron de desarrollar las descripciones de puesto en base a lo que se investigó. Así mismo, se inició la documentación de los procesos con los que se tenían registrados en la empresa.

## **5.2. Ajustes al plan de acción**

### **Finanzas**

Se realizaron pequeños ajustes a la herramienta conforme lo solicitaba la empresaria. Primero solicitó tener dos hojas de ingresos: una de servicio y otra de venta de producto. Adicional a esto, solicitó que se agregaron espacios para que la herramienta fuera funcional cuando se presente el momento de contratar más personal.

### **Gestión y Administración**

Dentro del Manual de Gestión y Administración, se agregó contenido adicional al que se planteó durante la validación para darle más peso a la propuesta y generar mayor influencia en la toma de decisiones de la empresaria. El contenido agregado fue: la **descripción de puestos y documentación de procesos**.

### **Recursos Humanos**

Durante la primera sesión de *Team Building*, llevada a cabo el 11 de abril del presente año, fue necesario posponer algunas actividades que estaban planeadas para dicha sesión, gracias a la prolongación de algunas de ellas. Esto causó que la planeación de la segunda reunión tuviera que revisarse de nuevo y agregar las actividades que se consideraran de mayor impacto para implementarlas durante la segunda sesión del programa. Derivado del primer taller y sus modificaciones, se tomó la decisión de implementar dinámicas emotivas y dejar de lado las que referían un trabajo colaborativo.

Durante la segunda sesión, una de las dinámicas tuvo un mayor impacto emotivo en una colaboradora, por lo que se tomó la decisión de no proyectar un video para no causar mayor emoción dentro del grupo, así como adelantar y aumentar el tiempo de descanso para cambiar la actitud creada durante dicha dinámica.

Esto causó que otra de las actividades pensadas se tuviera que cancelar y considerar hacer la actividad de cierre más breve y conciso. De igual manera, el tiempo se prolongó y se dio el espacio para no interrumpir ninguna participación del equipo de La empresa. Dicha sesión se prolongó una hora.

### 5.3. Resultados obtenidos

Con respecto al tablero de seguimiento de indicadores, en cuanto a los objetivos, los productos generados y los beneficios esperados

#### Clientes y Mercado-

*Confusión sobre el nicho de mercado ideal*

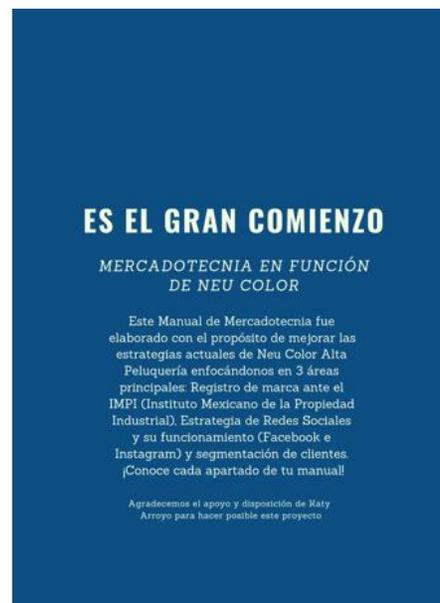
Objetivo: Contar con clientes cada vez más satisfechos e incrementar el número de clientes leales, así como el incremento de las ventas en productos y servicios.

El resultado del objetivo fue un Manual de Mercadotecnia con una campaña de lealtad y fidelización. Dentro de este manual, se presentaron diversas estrategias para lograr el objetivo. Por ejemplo: el seguimiento de opiniones negativas hacia un mal servicio en la estética, una encuesta digital para conocer la percepción de todos los clientes, una estrategia digital relevante para dar a conocer a la empresa y promocionar sus servicios y productos al mercado deseado, definición del mercado que se atiende y la diferenciación de cómo atender a los clientes. Adicional a esto, se puso un Manual de los pasos para registrar una marca ante el IMPI. La marca ya se encuentra en proceso de registro y se cumplió de la expectativa de esta parte adicional de la propuesta planteada durante la implementación.



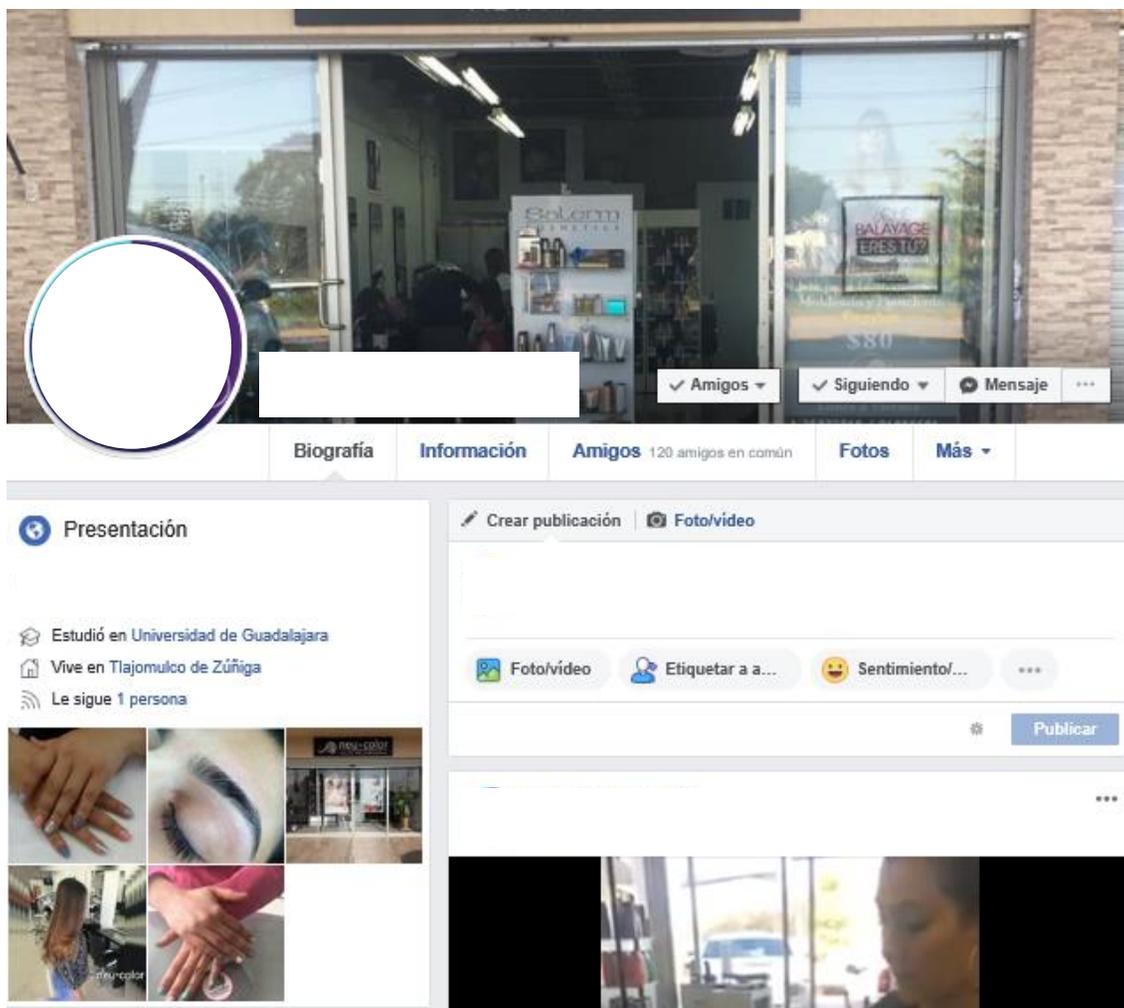
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS  
SUPERIORES DE OCCIDENTE

¡Bienvenida al Manual de Mercadotecnia!  
Te invitamos a leerlo



Se comenzó por trabajar en la configuración de la página de Facebook, en donde se hizo un análisis de la cuenta en la que se comunicaban los clientes. Al final, se definió la cuenta oficial y se publicó una imagen dando a conocer la página. Dicha página estaba como cuenta personal, por lo que se procedió a cambiarla a cuenta comercial.

### Cuenta personal



## Cuenta Comercial

Página Bandeja de e... Citas 3 Notificaciones 1 Estadísticas Herramientas... Más ▾ Configuración Ayuda ▾



Inicio  
Servicios  
Opiniones  
Fotos  
Vídeos  
Publicaciones  
Eventos  
Información  
Comunidad  
Información y anuncios

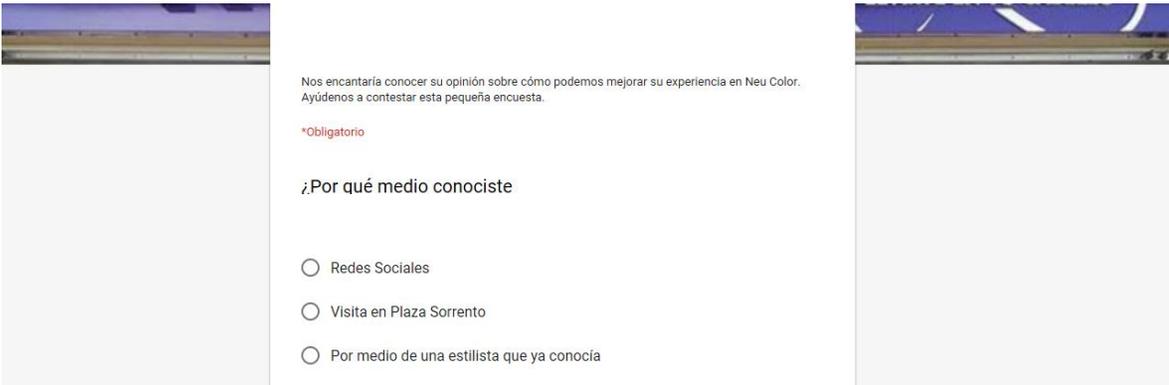
Te gusta ▾ Siguiendo ▾ Compartir ... Reservar ✎

**Guía para páginas**  
Semana 4: Personaliza tu página Explora todas las semanas

**Personaliza tu página con plantillas**  
Haz que tu marca destaque. Elige

**Configura las pestañas de tu página**  
Las pestañas ayudan a las

## Encuesta Digital



Nos encantaría conocer su opinión sobre cómo podemos mejorar su experiencia en Neu Color. Ayúdenos a contestar esta pequeña encuesta.

\*Obligatorio

¿Por qué medio conociste

- Redes Sociales
- Visita en Plaza Sorrento
- Por medio de una estilista que ya conocía

Las preguntas que se aplicaron dentro de la encuesta fueron:

**1ra sección:**

- ¿Por qué medio conoció a la estética?
- ¿Qué servicio suele utilizar en la estética?
- ¿Quién la ha atendido en estética?
- ¿Qué calificación le pondría a la estilista que la atendió?
- ¿Por qué le otorga esa calificación?
- ¿Qué recomendación le haría a la estilista que la atendió?

**2da sección:**

Califique los siguientes aspectos, en donde 5 es excelente, 3 es necesita mejora y 1 es malo

Atención recibida

Calidad en el servicio

Tiempo invertido

Precio

Satisfacción del servicio otorgado

¿Qué tan probable es que nos recomiende con algún amigo o colega? (5 es muy probable y 1 es poco probable)

**3ra sección:**

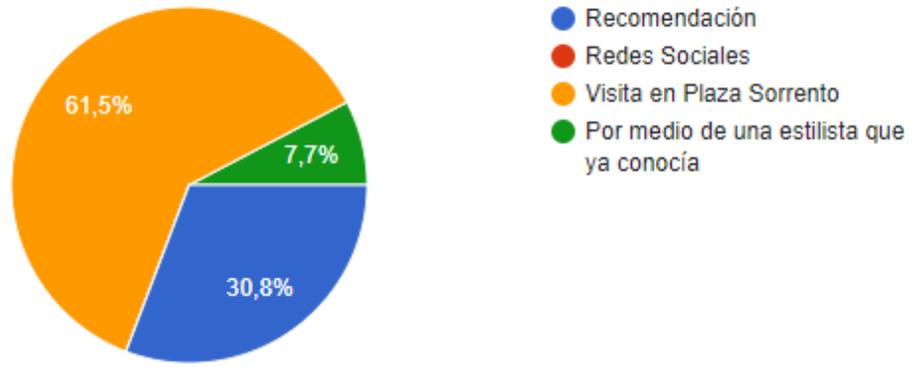
- ¿Qué recomendación le haría a la estética?
- ¿Qué le gustaría que tuviera la estética que actualmente no tiene?
- ¿Le gustaría regresar a la estética para solicitar el mismo u otro servicio?

**Resultados encuesta digital**

A continuación, se presentarán los resultados de la encuesta aplicada durante la implementación a los clientes de Empresa. En total, se obtuvieron 13 respuestas.

## ¿Por qué medio conociste

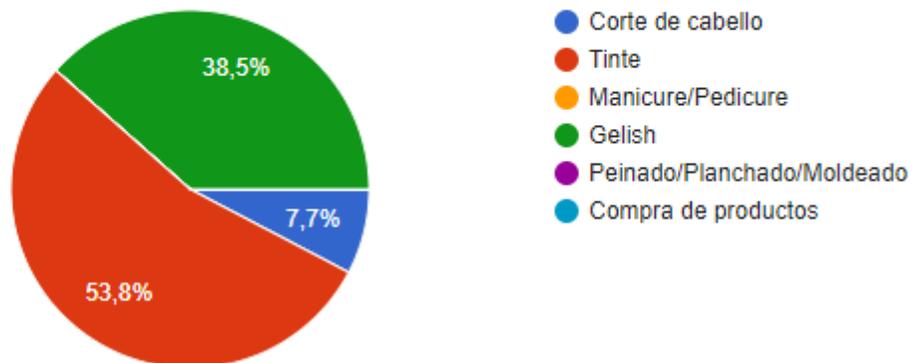
13 respuestas



El 62% conoció a Empresa por medio de la visita de Plaza Sorrento. El 31% lo conoció por medio de recomendaciones. Mientras que el 8% por medio de una estilista que conocía y trabaja actualmente en Empresa.

## ¿Qué servicio sueles utilizar

13 respuestas

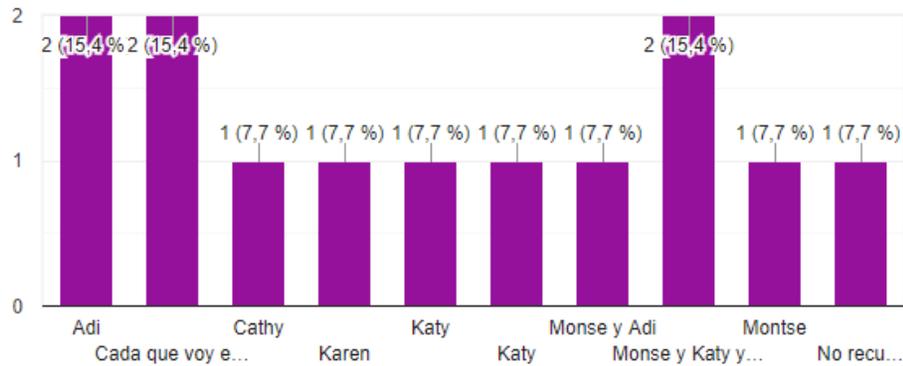


Del 100% de los que contestaron la encuesta, el 54% suele utilizar el servicio de Color. El 38% Gelish y el 8% compra productos.

¿Quién te ha atendido en de la estilista)

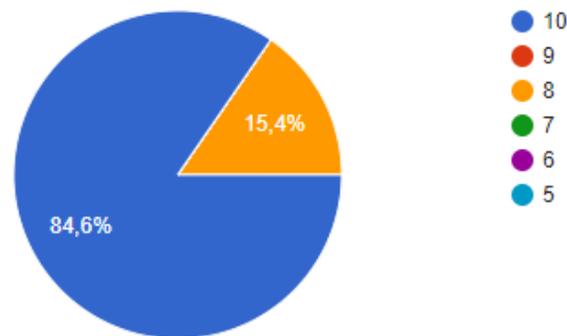
(Mencione el nombre

13 respuestas



¿Qué calificación le pondrías a la estilista que te atendió?

13 respuestas



El 84% de los que contestaron la encuesta califican a las estilistas que las atendieron con un **10**, mientras que el 16% con un **8**.

**De la pregunta, ¿por qué le otorgas esa calificación? Responden:**

- Porque saben hacer su trabajo y me tratan con amabilidad
- Cuando me dijo que el pedicure no incluía esmalte (qué en otros lados es algo básico) me hizo sentir como si me estuviera haciendo un favor
- Por el excelente servicio
- Es muy buena, me conoce, muy agradable y amable

- Me gustó el servicio
- Me deja el tono exacto que le pido
- Muy buena atención y excelente con su trabajo
- Es amable, atenta, hace super bien su trabajo
- Excelente en su trabajo, y tiene una atención muy agradable
- Porque me gusta mucho como me queda el tinte
- Por su excelente trabajo

**De la pregunta, ¿qué recomendación le harías a la estilista que te atendió?**

Responden:

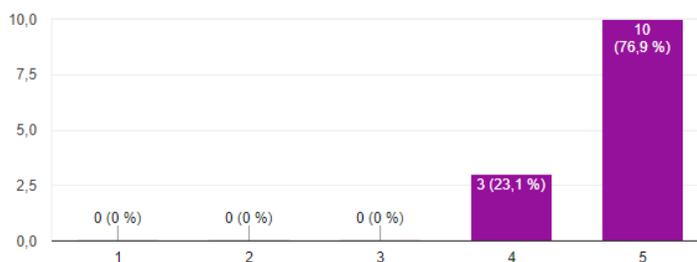
- Nada todo bien
- Fuera de eso, todo estuvo muy bien
- Ninguna, todo me gustó
- Muy linda
- Todo bien\*
- Ninguna todo bien
- Si podría atender más temprano
- Si se pudiera que empezara más temprano en la mañana como a las 8 o 9 am

\*Dos personas contestaron lo mismo.

La segunda sección, se calificaron aspectos para calificar el servicio de Empresa.

Atención recibida

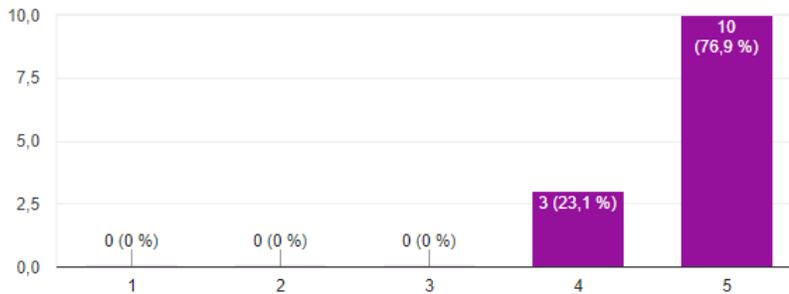
13 respuestas



El 77% de los que contestaron la encuesta, califican con **10** la atención recibida, mientras que el **23%** califica con 9

### Calidad en el servicio

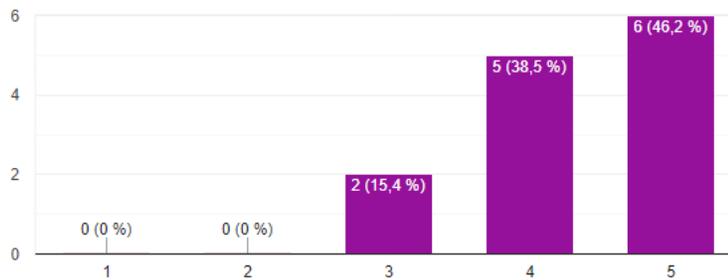
13 respuestas



El 77% de los que contestaron la encuesta, califican con **10** la calidad en el servicio mientras que el **23%** califica con **9**

### Tiempo invertido

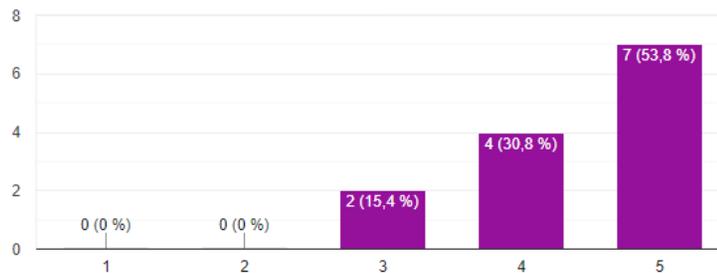
13 respuestas



El **46%** de los que contestaron la encuesta, califican con **10** el tiempo invertido, el **39%** con **9**, mientras que el **15%** califica con **8**.

### Precio vs. satisfacción

13 respuestas



El **54%** califican con **10** el precio relacionado con su satisfacción, el **31%** con **9**, mientras que el **15%** califica con **8**.

El **84%** de los que contestaron la encuesta respondieron que es muy probable que recomienden a Empresa a un amigo o colega.

De la pregunta, ¿qué recomendación le harías a Empresa? Responden lo siguiente:

- Tener más servicios de spa para irnos bien relajadas
- Estar más involucradas en redes sociales
- Que continúen igual
- El corte lo siento un poco elevado
- Más promociones
- Que tuviera un espacio para la espera más agradable
- Los precios están un poco elevados
- Que prendan más fuerte el aire acondicionado
- Que pusieran uñas de acrílico

De la pregunta, ¿qué te gustaría que tuviera Empresa que actualmente no tiene?

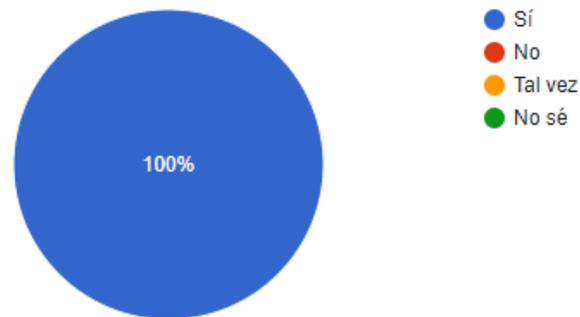
Responden:

- *Microblading* y poner las pestañas permanentes
- Mejorar sus precios vs competencia
- Tiene todo lo que yo necesito
- Está bien
- Música
- Tarjetas de cliente frecuente
- Tal vez tele
- Creo todo está en orden

¿Te gustaría regresar a otro servicio?

para solicitar el mismo u

13 respuestas



El 100% de los que contestaron la encuesta, les gustaría regresar a Empresa para solicitar el mismo servicio y otro diferente.

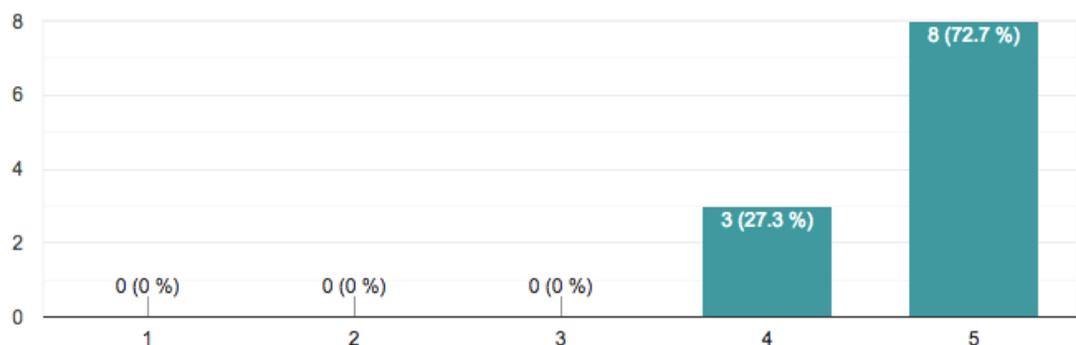
### Comparación de resultados “Satisfacción del cliente” antes de la implementación y después de la implementación

A pesar de haber agregado preguntas a la encuesta digital, se procederá a realizar un comparativo de las preguntas similares para conocer en general, si la satisfacción del cliente aumentó.

#### Encuesta 1

##### Atención recibida

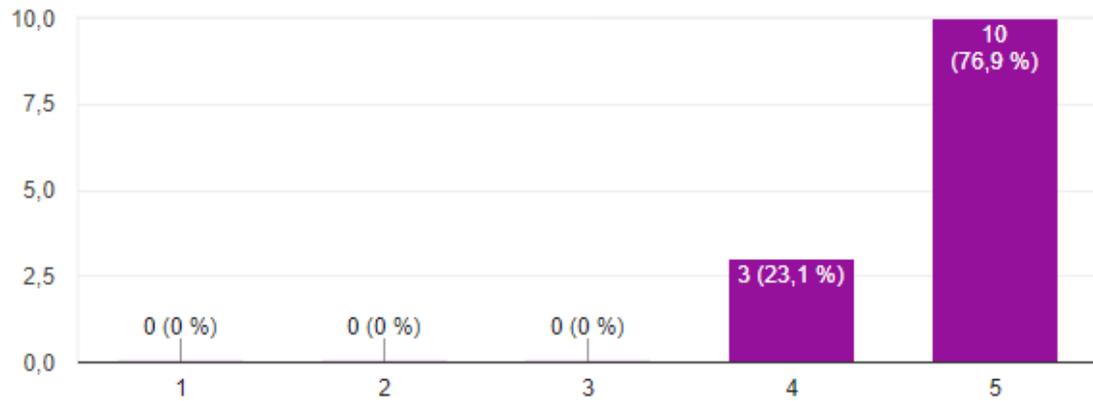
11 respuestas



#### Encuesta 2

## Atención recibida

13 respuestas



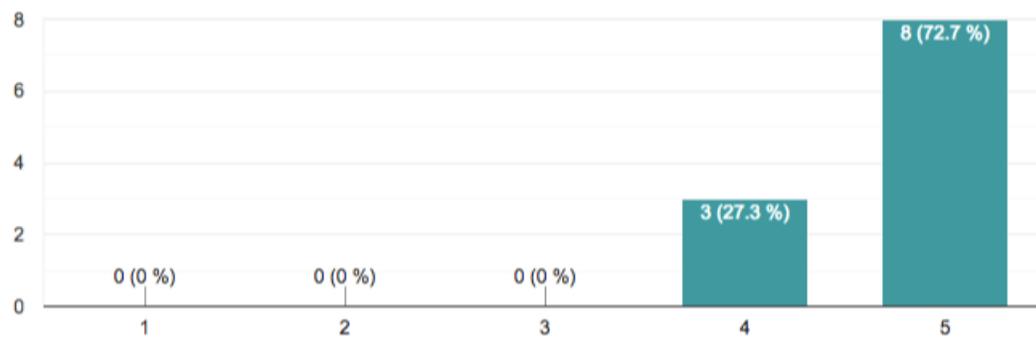
La satisfacción de los clientes de acuerdo a la atención recibida aumentó **4%**.

## Encuesta 1

### Calidad del servicio



11 respuestas

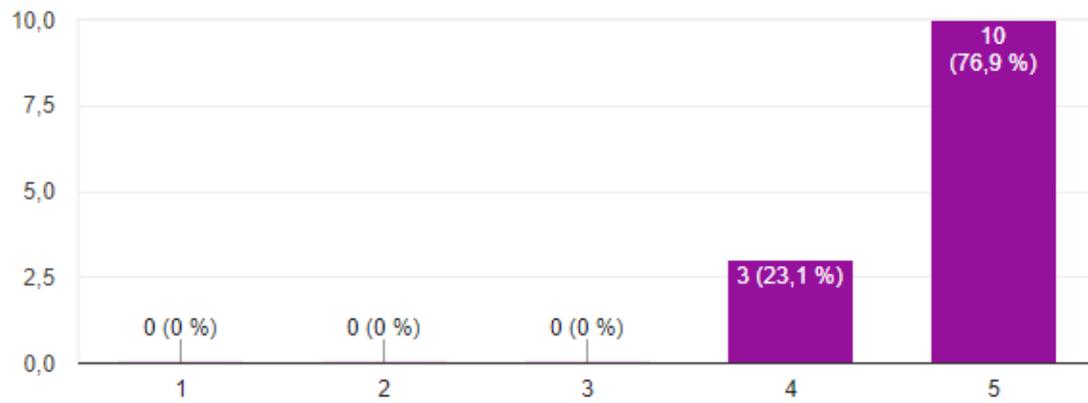


## Encuesta 2

## Calidad en el servicio



13 respuestas



La percepción de la calidad en el servicio aumentó igualmente un **4%**.

## Estrategia Digital

A continuación, se presenta un ejemplo de la estrategia digital implementada y la comparación de resultados promedio de una publicación antes de la implementación y los resultados después de la implementación.



The image shows a social media post with a text description and a grid of photos. The text reads: "Un antes y después de un retoque de luces. En ..... nos encantará atenderte para llegar a ese tono que tanto deseas". The photos show a woman's hair before and after a color treatment. The performance metrics on the right are as follows:

| Rendimiento de tu publicación                         |  |                                     |
|---|--|-------------------------------------|
| <b>73</b> Personas alcanzadas                         |  |                                     |
| <b>4</b> Me gusta, comentarios y contenido compartido |  |                                     |
| <b>3</b> Me gusta                                     | <b>3</b> En la publicación               | <b>0</b> En el contenido compartido |
| <b>0</b> Comentarios                                  | <b>0</b> En la publicación               | <b>0</b> En el contenido compartido |
| <b>1</b> Veces compartido                             | <b>1</b> En la publicación               | <b>0</b> En el contenido compartido |
| <b>16</b> Clics en publicaciones                      |  |                                     |
| <b>12</b> Visualizaciones de fotos                    | <b>0</b> Clics en el enlace              | <b>4</b> Otros clics                |
| <b>COMENTARIOS NEGATIVOS</b>                          |  |                                     |
| <b>0</b> Ocultar publicación                          | <b>0</b> Ocultar todas las publicaciones |                                     |
| <b>0</b> Denunciar como spam                          | <b>0</b> Ya no me gusta esta página      |                                     |

Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones

Las publicaciones anteriores tenían un alcance promedio de 70 personas.

... ...

¡Llegaron nuestros productos INOA de L'Oreal! Inoa Blond Resist tiene una fórmula de alta resistencia que neutraliza los matices y realza los reflejos. Pregunta a tu estilista Neu Color sobre este producto y sorpréndete con su resultado.



INOA  
LLEGA A

Pregunta a tu estilista por el

### Rendimiento de tu publicación

---

**307** Personas alcanzadas

---

**7** Reacciones, comentarios y veces que se compartió 🔍

|                                    |                            |                                     |
|------------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|
| <b>3</b><br>Me gusta               | <b>1</b><br>En publicación | <b>2</b><br>En contenido compartido |
| <b>2</b><br>Me encanta             | <b>1</b><br>En publicación | <b>1</b><br>En contenido compartido |
| <b>0</b><br>Comentarios            | <b>0</b><br>En publicación | <b>0</b><br>En contenido compartido |
| <b>2</b><br>Veces que se compartió | <b>2</b><br>En publicación | <b>0</b><br>En contenido compartido |

**11** Clics en publicaciones

|                                      |   |  |
|--------------------------------------|---|--|
| <b>0</b><br>Visualizaciones de fotos | <b>0</b><br>Clics en el enlace <span style="font-size: 0.8em;">🔍</span> | <b>11</b><br>Clics de otro tipo <span style="font-size: 0.8em;">🔍</span> |
|--------------------------------------|---|--|

**COMENTARIOS NEGATIVOS**

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>0</b> Ocultar publicación | <b>0</b> Ocultar todas las publicaciones |
| <b>0</b> Reportar como spam  | <b>0</b> Ya no me gusta esta página      |

Puede haber un retraso en las estadísticas del informe con respecto a los datos de las publicaciones.

Una de las publicaciones de la estrategia digital tuvo mucho éxito teniendo como alcance, 307 personas en total.

La página comercial de Empresa ha tenido un cambio considerable en el número de seguidores, en donde en un solo día logro conseguir a **40 seguidores**.

### Nuevas



A **Gabriel Macfarland Guerrero, Celina**  
**Escalante y 40 personas más** les gusta tu  
página



Hace 5 minutos

Hasta el día de hoy la página tiene **170 seguidores** gracias a la estrategia digital y trabajo interno de las colaboradoras al hacer invitación a seguir la página de Facebook de Empresa. Adicional a esto, logró obtener **83** likes a la página.

157 Me gusta **+83 esta semana**



170 seguidores

## Finanzas-

*Registro: Desorden en la información financiera*

Objetivo: Ser una la empresa rentable.

El resultado del objetivo fue una herramienta financiera en donde la empresaria debe registrar diariamente todos los ingresos y egresos de la estética. Gracias al registro en la herramienta se genera un estado de resultados automáticamente para ayudar a tener orden en la información y facilitar el análisis de información para una mejora en la toma de decisiones.

| INGRESOS POR SERVICIOS |                    |                          |        |           |               |            |               |            |          |           |  |            |              |  |
|------------------------|--------------------|--------------------------|--------|-----------|---------------|------------|---------------|------------|----------|-----------|--|------------|--------------|--|
| ABRIL 2019             |                    |                          |        |           |               |            |               |            |          |           |  |            |              |  |
| Fecha                  | Cliente            | Servicio                 | Género | Notas     | Colaborador 1 | \$ Valor 1 | Colaborador 2 | \$ Valor 2 | Turno    | Precio    |  | FECHA      | TOTAL        |  |
| 30/03/2019             | adriana medina     | Peinado                  | Dama   | express   |               | \$ 45.00   |               | \$ 45.00   | Matutino | \$ 90.00  |  | 29/03/2019 | \$ -         |  |
| 30/03/2019             | gloria acevedo     | Corte                    | Dama   |           |               | \$ 260.00  |               |            | Matutino | \$ 260.00 |  | 30/03/2019 | \$ 12,119.00 |  |
| 30/03/2019             | andrea perez leyva | Luces                    | Dama   |           |               | \$ 350.00  |               |            | Matutino | \$ 350.00 |  | 01/04/2019 | \$ 2,609.00  |  |
| 30/03/2019             | andrea perez leyva | Permanente y Tratamiento | Dama   | ampolleta |               | \$ 125.00  |               |            | Matutino | \$ 125.00 |  | 02/04/2019 | \$ 2,653.00  |  |
| 30/03/2019             | ruth               | Tinte                    | Dama   |           |               | \$ 499.00  |               |            | Matutino | \$ 499.00 |  | 03/04/2019 | \$ 3,266.00  |  |
| 30/03/2019             | ruth               | Matiz                    | Dama   |           |               | \$ 113.00  |               |            | Matutino | \$ 113.00 |  | 04/04/2019 | \$ 6,153.00  |  |
| 30/03/2019             | ruth               | Luces                    | Dama   |           |               | \$ 639.00  |               |            | Matutino | \$ 639.00 |  | 05/04/2019 | \$ 8,247.00  |  |
| 30/03/2019             | ruth               | Permanente y Tratamiento | Dama   | ampolleta |               | \$ 175.00  |               |            | Matutino | \$ 175.00 |  | 06/04/2019 | \$ 9,599.00  |  |
| 30/03/2019             | ana margarita      | Corte                    | Dama   |           |               | \$ 260.00  |               |            | Matutino | \$ 260.00 |  | 07/04/2019 | \$ -         |  |
| 30/03/2019             | ana margarita      | Matiz                    | Dama   |           |               | \$ 131.50  |               | \$ 131.50  | Matutino | \$ 263.00 |  | 08/04/2019 | \$ 3,200.00  |  |
| 30/03/2019             | ana margarita      | Permanente y Tratamiento | Dama   | ampolleta |               | \$ 150.00  |               |            | Matutino | \$ 150.00 |  | 09/04/2019 | \$ 6,652.00  |  |
| 30/03/2019             | maricela           | Esmaltado en gel         | Dama   |           |               | \$ 100.00  |               |            | Matutino | \$ 100.00 |  | 10/04/2019 | \$ 2,597.00  |  |
| 30/03/2019             | maricela           | Retiro de esmalte        | Dama   |           |               | \$ 50.00   |               |            | Matutino | \$ 50.00  |  | 11/04/2019 | \$ 6,594.00  |  |
| 30/03/2019             | monica Muñoz       | Tinte                    | Dama   |           |               | \$ 514.00  |               |            | Matutino | \$ 514.00 |  | 12/04/2019 | \$ 9,405.00  |  |
| 30/03/2019             | monica Muñoz       | Luces                    | Dama   |           |               | \$ 639.00  |               |            | Matutino | \$ 639.00 |  | 13/04/2019 | \$ 5,972.00  |  |
| 30/03/2019             | monica Muñoz       | Permanente y Tratamiento | Dama   | ampolleta |               | \$ 125.00  |               |            | Matutino | \$ 125.00 |  | 14/04/2019 | \$ -         |  |
| 30/03/2019             | kathy              | Peinado                  | Dama   | express   |               | \$ 90.00   |               |            | Matutino | \$ 90.00  |  | 15/04/2019 | \$ 5,526.00  |  |

## INGRESOS POR PRODUCTO ABRIL 2019

| Fecha      | Cliente                | Vendedor 1 | \$ Valor 1 | Vendedor 2 | \$ Valor 2 | Venta       | Especificación de venta   | Turno      | Precio    | FECHA      | TOTAL       |
|------------|------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|---------------------------|------------|-----------|------------|-------------|
| 30/03/2019 | gloria                 |            | \$ 300.00  | N/A        |            | Lendan      | hair togo bumerang        | Vespertino | \$ 300.00 | 29/03/2019 | \$ -        |
| 30/03/2019 | claudia mendoza        |            | \$ 286.00  | N/A        |            | Salerm      | sh extra liss             | Matutino   | \$ 286.00 | 30/03/2019 | \$ 1,690.00 |
| 30/03/2019 | claudia mendoza        |            | \$ 409.00  | N/A        |            | Salerm      | keratin shot              | Matutino   | \$ 409.00 | 01/04/2019 | \$ 440.00   |
| 30/03/2019 | Riso hernandez         |            | \$ 325.00  | N/A        |            | Salerm      | Salerm 21leave cream      | Vespertino | \$ 325.00 | 02/04/2019 | \$ 595.00   |
| 30/03/2019 | Rosio hernandez        |            | \$ 370.00  | N/A        |            | Loreal      | Lipidium absolut repair   | Vespertino | \$ 370.00 | 03/04/2019 | \$ 1,528.00 |
| 01/04/2019 | Santiago               |            | \$ 440.00  | N/A        |            | Loreal      | Sh blondifier             | Vespertino | \$ 440.00 | 04/04/2019 | \$ 1,483.00 |
| 02/04/2019 | maribel felix          |            | \$ 595.00  | N/A        |            | Loreal      | spray blondifier too      | Matutino   | \$ 595.00 | 05/04/2019 | \$ 2,437.00 |
| 03/04/2019 | Armando Corona Radillo |            | \$ 289.00  | N/A        |            | lendan      | sh. Oil control           | Vespertino | \$ 289.00 | 06/04/2019 | \$ 1,484.00 |
| 03/04/2019 | Armando Corona Radillo |            | \$ 289.00  | N/A        |            | Lendan      | sh,oil control            | Vespertino | \$ 289.00 | 07/04/2019 | \$ -        |
| 03/04/2019 | Yolanda ramirez        |            | \$ 950.00  | N/A        |            | Moroccairol | tratamiento cerum 125mlVe | Vespertino | \$ 950.00 | 08/04/2019 | \$ -        |
| 04/04/2019 | paulina Cervantes      |            | \$ 625.00  | N/A        |            | lendan      | cerum moringa             | Matutino   | \$ 625.00 | 09/04/2019 | \$ -        |
| 04/04/2019 | Cynthia Gonzales       |            | \$ 286.00  | N/A        |            | lendan      | sh.oil control            | Vespertino | \$ 286.00 | 10/04/2019 | \$ 325.00   |
| 04/04/2019 | Cynthia Gonzales       |            | \$ 286.00  | N/A        |            | lendan      | sh peeling control        | Vespertino | \$ 286.00 | 11/04/2019 | \$ 370.00   |
| 04/04/2019 | Cynthia Gonzales       |            | \$ 286.00  | N/A        |            | lendan      | true whites               | Vespertino | \$ 286.00 | 12/04/2019 | \$ 1,926.00 |

## EGRESOS ABRIL 2019

|                                 |              | DIA 7 | DIA 8    | DIA 9       | DIA 10    | DIA 11      | DIA 12 | DIA 13 | DIA 14    | DIA 15       | DIA 16      | DIA 17    | DIA 18 | DIA 19 |
|---------------------------------|--------------|-------|----------|-------------|-----------|-------------|--------|--------|-----------|--------------|-------------|-----------|--------|--------|
| <b>Gastos de Operación</b>      |              |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Total                           | \$ 2,574.50  | \$ -  | \$ 55.25 | \$ -        | \$ 40.00  | \$ -        | \$ -   | \$ -   | \$ -      | \$ -         | \$ -        | \$ 498.00 | \$ -   | \$ -   |
| Toallas lavandería              | \$ 829.50    |       | \$ 55.25 |             |           |             |        |        |           |              |             | \$ 498.00 |        |        |
| Walmart                         | \$ -         |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Costco                          | \$ 1,745.00  |       |          |             | \$ 40.00  |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| <b>Gastos de Administración</b> |              |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Total                           | \$ 14,218.00 | \$ -  | \$ -     | \$ -        | \$ 798.00 | \$ -        | \$ -   | \$ -   | \$ -      | \$ 11,020.00 | \$ -        | \$ -      | \$ -   | \$ -   |
| Renta                           | \$ 11,020.00 |       |          |             |           |             |        |        |           | \$ 11,020.00 |             |           |        |        |
| Mantenimiento                   | \$ 1,600.00  |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Luz                             | \$ -         |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Teléfono                        | \$ 798.00    |       |          |             | \$ 798.00 |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Gas                             | \$ 800.00    |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| <b>Proveedores</b>              |              |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Total                           | \$ 68,737.95 | \$ -  | \$ -     | \$ 2,076.00 | \$ 69.00  | \$ 1,890.00 | \$ -   | \$ -   | \$ 281.30 | \$ 16,785.85 | \$ 8,389.12 | \$ -      | \$ -   | \$ -   |
| Salerm                          | \$ 16,785.85 |       |          |             |           |             |        |        |           | \$ 16,785.85 |             |           |        |        |
| Loreal                          | \$ 34,907.88 |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Lendan                          | \$ -         |       |          |             |           |             |        |        |           |              |             |           |        |        |
| Organic                         | \$ 5,380.00  |       |          |             |           | \$ 1,890.00 |        |        |           |              |             |           |        |        |

# ESTADO DE RESULTADOS

|                              | Total               | DIA 2               | DIA 3              | DIA 4              | DIA 5               | DIA 6               | DIA 8              | DIA 9              | DIA 10             | DIA 11             | DIA 12              | DIA 13             | DIA 14            | DIA 15       |
|------------------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-------------------|--------------|
| Ingresos por servicio        | \$ 128,189.10       | \$ 2,653.00         | \$ 3,266.00        | \$ 6,153.00        | \$ 8,247.00         | \$ 9,599.00         | \$ 3,200.00        | \$ 6,652.00        | \$ 2,597.00        | \$ 6,594.00        | \$ 9,405.00         | \$ 5,972.00        | \$ -              | \$ -         |
| Ingresos por ventas          | \$ 20,715.00        | \$ 595.00           | \$ 1,528.00        | \$ 1,483.00        | \$ 2,437.00         | \$ 1,484.00         | \$ -               | \$ -               | \$ 325.00          | \$ 370.00          | \$ 1,926.00         | \$ -               | \$ -              | \$ -         |
| Costo de ventas              | \$ 130,766.95       | \$ 4,338.80         | \$ -               | \$ -               | \$ -                | \$ -                | \$ -               | \$ 2,076.00        | \$ 69.00           | \$ 1,890.00        | \$ -                | \$ -               | \$ 281.30         | \$ -         |
| <b>Utilidad bruta</b>        | <b>\$ 18,137.15</b> | <b>-\$ 1,090.80</b> | <b>\$ 4,794.00</b> | <b>\$ 7,636.00</b> | <b>\$ 10,684.00</b> | <b>\$ 11,083.00</b> | <b>\$ 3,200.00</b> | <b>\$ 4,576.00</b> | <b>\$ 2,853.00</b> | <b>\$ 5,074.00</b> | <b>\$ 11,331.00</b> | <b>\$ 5,972.00</b> | <b>-\$ 281.30</b> | <b>-\$ -</b> |
| Gastos de operación          | \$ 2,574.50         | \$ -                | \$ -               | \$ 110.50          | \$ 1,760.25         | \$ 110.50           | \$ 55.25           | \$ -               | \$ 40.00           | \$ -               | \$ -                | \$ -               | \$ -              | \$ -         |
| Gastos de administración     | \$ 14,218.00        | \$ 1,600.00         | \$ -               | \$ -               | \$ 800.00           | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ 798.00          | \$ -               | \$ -                | \$ -               | \$ -              | \$ -         |
| Otros gastos                 | \$ 3,494.00         | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ -                | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ 3,494.00        | \$ -                | \$ -               | \$ -              | \$ -         |
| <b>Utilidad de operación</b> | <b>-\$ 2,149.35</b> | <b>-\$ 2,690.80</b> | <b>\$ 4,794.00</b> | <b>\$ 7,525.50</b> | <b>\$ 8,123.75</b>  | <b>\$ 10,972.50</b> | <b>\$ 3,144.75</b> | <b>\$ 4,576.00</b> | <b>\$ 2,015.00</b> | <b>\$ 1,580.00</b> | <b>\$ 11,331.00</b> | <b>\$ 5,972.00</b> | <b>-\$ 281.30</b> | <b>-\$ -</b> |
| Impuestos                    | \$ 1,628.76         | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ -                | \$ -                | \$ -               | \$ -               | \$ 1,628.76        | \$ -               | \$ -                | \$ -               | \$ -              | \$ -         |
| ISR                          | -\$ 214.94          | -\$ 269.08          | \$ 479.40          | \$ 752.55          | \$ 812.38           | \$ 1,097.25         | \$ 314.48          | \$ 457.60          | \$ 201.50          | \$ 158.00          | \$ 1,133.10         | \$ 597.20          | -\$ 28.13         | -\$ -        |
| <b>Utilidad neta</b>         | <b>-\$ 3,563.18</b> | <b>-\$ 2,421.72</b> | <b>\$ 4,314.60</b> | <b>\$ 6,772.95</b> | <b>\$ 7,311.38</b>  | <b>\$ 9,875.25</b>  | <b>\$ 2,830.28</b> | <b>\$ 4,118.40</b> | <b>\$ 184.74</b>   | <b>\$ 1,422.00</b> | <b>\$ 10,197.90</b> | <b>\$ 5,374.80</b> | <b>-\$ 253.17</b> | <b>-\$ -</b> |

# RESULTADOS

| Ingresos por colaboradora |                      |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |                    |                     |                      |
|---------------------------|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|----------------------|
| TABLA 1                   |                      |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |                    |                     |                      |
| Suma de \$ Valor 1        | Etiquetas de columna | 10-abr             | 11-abr             | 12-abr             | 13-abr             | 15-abr             | 16-abr             | 17-abr             | 22-abr             | 23-abr             | 24-abr              | 26-abr             | 27-abr              | Total general        |
| Etiquetas de fila         | (en blanco)          |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                    |                     |                    |                     |                      |
|                           |                      | \$ 1,138.50        | \$ 3,048.00        | \$ 2,496.00        | \$ 1,360.00        | \$ 335.00          | \$ 1,218.00        | \$ 1,164.00        | \$ 1,309.00        | \$ 474.00          | \$ 2,654.00         | \$ 4,002.00        | \$ 2,761.00         | \$ 41,557.00         |
|                           |                      |                    |                    | \$ 500.00          | \$ 500.00          |                    |                    |                    |                    |                    |                     |                    |                     | \$ 1,000.00          |
|                           |                      | \$ 260.00          | \$ 1,104.00        | \$ 515.00          | \$ 210.00          | \$ 585.00          | \$ 250.00          | \$ 360.00          | \$ 250.00          | \$ 390.00          | \$ 1,312.00         | \$ 185.00          | \$ 1,225.00         | \$ 10,214.00         |
|                           |                      |                    | \$ 1,818.00        | \$ 3,630.00        | \$ 2,767.00        | \$ 2,156.50        | \$ 1,230.00        | \$ 719.00          | \$ 797.00          | \$ 2,463.50        | \$ 3,996.00         |                    | \$ 1,839.50         | \$ 28,426.50         |
|                           |                      | \$ 676.50          | \$ 624.00          | \$ 1,024.00        | \$ 260.00          | \$ 1,432.00        | \$ 250.00          | \$ 909.00          | \$ 1,190.00        |                    | \$ 2,165.00         | \$ 100.00          | \$ 1,222.00         | \$ 18,648.50         |
|                           |                      | \$ 220.00          |                    | \$ 675.00          | \$ 150.00          | \$ 220.00          | \$ 398.00          |                    |                    | \$ 410.00          | \$ 100.00           | \$ 150.00          | \$ 690.10           | \$ 6,906.10          |
|                           |                      |                    |                    | \$ 565.00          | \$ 305.00          |                    | \$ 943.00          |                    |                    |                    |                     |                    | \$ 3,031.00         | \$ 10,291.00         |
|                           |                      |                    |                    |                    |                    | \$ 305.00          | \$ 580.00          |                    | \$ 65.00           | \$ 315.00          | \$ 30.00            | \$ 150.00          | \$ 510.00           | \$ 2,605.00          |
| <b>Total general</b>      |                      | <b>\$ 2,295.00</b> | <b>\$ 6,594.00</b> | <b>\$ 9,405.00</b> | <b>\$ 5,552.00</b> | <b>\$ 5,033.50</b> | <b>\$ 4,869.00</b> | <b>\$ 3,152.00</b> | <b>\$ 3,611.00</b> | <b>\$ 4,052.50</b> | <b>\$ 10,257.00</b> | <b>\$ 4,587.00</b> | <b>\$ 11,278.60</b> | <b>\$ 119,773.10</b> |

| INGRESOS POR SERVICIO |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             |              |               |
|-----------------------|----------------------|-----------|------------|------------|------------|-----------|------------|-----------|-----------|------------|-------------|-----------|-------------|--------------|---------------|
| Suma de Precio        | Etiquetas de columna |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             |              | Total general |
|                       | <30/03/2019          | 10-abr    | 11-abr     | 12-abr     | 13-abr     | 15-abr    | 16-abr     | 17-abr    | 22-abr    | 23-abr     | 24-abr      | 26-abr    | 27-abr      |              |               |
| Etiquetas de fila     |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             |              |               |
| alaciado/Keratina     |                      |           |            |            |            |           |            |           | \$ 925.00 |            |             |           |             | \$ 925.00    |               |
| Antifrizz             |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 901.00    |               |
| Balayage              |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 3,200.00  |               |
| color                 |                      |           |            | \$ 377.00  |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 377.00    |               |
| Corte                 |                      | \$ 340.00 | \$ 520.00  | \$ 880.00  | \$1,140.00 | \$ 580.00 | \$1,030.00 | \$ 620.00 | \$ 520.00 | \$ 80.00   | \$ 1,350.00 | \$ 900.00 | \$ 4,140.00 | \$ 21,735.00 |               |
| corte                 |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 80.00     |               |
| Decoloracion          |                      |           |            |            |            |           | \$ 889.00  |           |           |            |             |           |             | \$ 889.00    |               |
| depilacion            |                      |           | \$ 130.00  | \$ 130.00  |            |           |            | \$ 260.00 | \$ 65.00  |            |             | \$ 65.00  |             | \$ 830.00    |               |
| Depilación            |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 325.00    |               |
| Esmaltado en gel      |                      | \$ 220.00 | \$ 100.00  | \$ 800.00  | \$ 100.00  | \$ 220.00 | \$ 400.00  | \$ 100.00 | \$ 200.00 | \$ 200.00  | \$ 430.00   | \$ 300.00 | \$ 630.00   | \$ 5,958.00  |               |
| Luces                 |                      |           | \$1,917.00 | \$2,375.00 | \$1,642.00 | \$ 895.00 |            | \$ 639.00 | \$ 100.00 | \$2,495.00 | \$ 4,100.00 | \$ 263.00 | \$ 1,635.00 | \$ 24,426.00 |               |
| Manicure              |                      |           |            | \$ 215.00  |            |           | \$ 215.00  | \$ 215.00 |           | \$ 215.00  |             |           |             | \$ 1,935.00  |               |
| maquillaje            |                      |           |            | \$ 500.00  | \$ 500.00  |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 1,360.00  |               |
| Matiz                 |                      |           |            |            |            | \$ 113.00 | \$ 276.00  |           |           |            |             |           |             | \$ 2,363.00  |               |
| moldeado              |                      |           |            |            |            |           |            |           |           |            |             |           |             | \$ 240.00    |               |
| Pedicure              |                      |           |            | \$ 260.00  |            |           | \$ 215.00  |           |           | \$ 260.00  |             |           | \$ 260.00   | \$ 2,250.00  |               |
| Peinado               |                      | \$ 335.00 | \$ 90.00   | \$ 580.00  | \$ 790.00  | \$ 260.00 | \$ 150.00  | \$ 170.00 | \$ 90.00  |            | \$ 90.00    |           | \$ 960.00   | \$ 6,570.00  |               |

Ya que la herramienta es mensual, se entregó a la empresaria desglosado todo 2019 y 2020. Adicional se realizaron 4 videos de capacitación; el primero es para operaciones básicas de Excel, el segundo trata de capacitación general del uso de la herramienta, el tercero es para la modificación de datos y continúe funcionando dicha herramienta y el cuarto video es sobre el funcionamiento de tablas dinámicas.

## **Gestión y Administración-**

*Toma de decisiones operativa, reactiva e impulsiva y estructura organizacional confusa*

Objetivo: Contar con una dirección estratégica que delega y toma decisiones de negocio de manera sistémica.

Dentro de la planeación para el cumplimiento de este objetivo, estuvo integrado el desarrollo de 4 sesiones de acompañamiento empresarial para la directora sobre la toma de decisiones, incremento en sus habilidades directivas y el manejo de la inteligencia emocional de la empresaria, se planeó estratégicamente cada sesión con el fin de cumplir los objetivos que se querían lograr para poder mejorar este desarrollo en la propia empresaria.

Dentro de los resultados que se obtuvieron dentro de estas sesiones fue el incremento en varias de las habilidades directivas que se midieron al principio con el fin de poder partir de un resultado inicial y evaluar si realmente tuvo un crecimiento bueno la empresaria. Se aplicó nuevamente el cuestionario de habilidades directivas **(Anexo 10)** para medir los resultados, sin embargo, la empresaria nos comentaba como mejoraban sus emociones y control de la estética en base a lo que ella trataba de cambiar.

El Manual de Gestión **(Anexo 11)** es un gran paso para la empresa al poder consolidarse aún más como la empresa y compartir un ambiente con mayor formalidad y flujo, mayor compromiso con el trabajo al poder tener una estructura más fuerte que sostiene a las colaboradoras, los procesos y la filosofía de la estética. Este Manual sirvió para ayudar a tener un mayor control tanto para la empresaria, como para el personal. El compromiso del personal ahora es más alto, ya que saben exactamente la responsabilidad y lo que se requiere de cada una dentro de la estética.

A continuación, se presentan algunos ejemplos de las partes conformadas en el Manual.

### Organigrama



Se realizaron las descripciones de puesto de cada colaboradora de La empresa, en donde se especifica el nombre del puesto, el horario y los jefes. Seguido de los objetivos generales del puesto y por año.

Al final, se procede a describir todas las actividades que se deben realizar según el puesto dentro de la estética. Al final se describe el perfil de puesto que se requiere para laborar en la estética y así mismo, identificar habilidades en próximas contrataciones.

### Descripción de Puestos

#### Encargada de Salón

|                     |   |                         |                    |
|---------------------|---|-------------------------|--------------------|
| Nombre del puesto:  | Encargada de Salón  |                         |                    |
| Supervisado por:    | Directora General   | Jefe Inmediato:         | Directora General  |
| Horario de trabajo: | 10:00 Hrs a 20:00 de lunes a viernes. (Con 2 horas de Comida)<br>09:00 Hrs a 19:00 Hrs los sábados. (Con 45 mins de Comida)<br>*El tiempo de comida lo establecerá dirección. |                         |                    |
| Fecha de creación:  | 29 de mar. de 2019  | Fecha de Actualización: | 29 de mar. de 2019 |

## DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

### Objetivos del Puesto

Administrar, dirigir y coordinar las acciones que permitan alcanzar los objetivos y metas de operación de la estética, siempre dentro de los presupuestos asignados, terminando cada actividad y proyecto a tiempo así como construir y ofrecer y asegurar de forma diaria la calidad.

### Objetivos específicos 2019

Conocer las competencias actuales del 100% de las colaboradoras.

Incrementar las utilidades un 10%

Incrementar en 3% el clima laboral actual de la empresa.

Incrementar la satisfacción de nuestros clientes un 5%

Lograr 6 clientes nuevos por semana.

Incrementar las ventas el 19%

### Funciones Generales y Responsabilidades

| No | Actividad   | Tipo de Actividad | Frecuencia     |
|----|---|-------------------|----------------|
| 1  | Organizar y supervisar al personal y al trabajo.  | Operativa         | Diariamente    |
| 2  | Asegurarse de que exista un flujo de trabajo constante.   | Operativa         | Diariamente    |
| 3  | Solucionar y corregir para evitar el mayor número de errores.   | Operativa         | Diariamente    |
| 4  | Atender y darle seguimiento a las quejas, sugerencias, propuestas y comentarios de clientes.          | Operativa         | Diariamente    |
| 5  | Asegurarse de que se cumplan las metas y objetivos del equipo.  | Estratégica       | Diariamente    |
| 6  | Tomar decisiones con objetivos y dirección de forma clara.  | Estratégica       | Ocasionalmente |
| 7  | Transmitir políticas, procedimientos o novedades de la organización.                                  | Estratégica       | Ocasionalmente |
| 8  | Llevar una dirección dentro de la empresa y encaminar a los subordinados a los planes de la estética. | Estratégica       | Diariamente    |
| 9  | Resolver los problemas o desperfectos en la empresa.  | Estratégica       | Diariamente    |
| 10 | Proponer nuevas ideas que ayuden a mejorar la estética, así como nuevos cursos y materiales.          | Estratégica       | Ocasionalmente |

### Labores diarias

| No | Actividad   | Tipo de Actividad | Frecuencia     |
|----|---|-------------------|----------------|
| 1  | Tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.                         | Estratégica       | Diariamente    |
| 2  | Supervisar las áreas de trabajo y herramientas.                                     | Operativa         | Diariamente    |
| 3  | Asignar y controlar las tareas necesarias de sus subordinados.                      | Operativa         | Diariamente    |
| 4  | Atender las contingencias y resolver sobre los desperfectos en la empresa.          | Operativa         | Ocasionalmente |
| 5  | Reportar resultados periódicamente.   | Estratégica       | Semanalmente   |
| 6  | Comunicar la información necesaria, cambios y mejoras a las áreas correspondientes. | Estratégica       | Diariamente    |
| 7  | Apoyo a subordinados con la operación.  | Operativa         | Diariamente    |
| 8  | Reconocer, tanto los éxitos como los esfuerzos                                      | Estratégica       | Diariamente    |

### Medidores de Eficiencia

- Cumplimiento de metas dentro del periodo asignado.
- Cumplimiento de políticas y reglamento de la empresa por parte de los subordinados.
- Entrega de reportes de resultados a la dirección general.
- Entrevista a los colaboradores respecto a la satisfacción del trabajo.
- Análisis de la rotación de empleados.

#### Relación con otros departamentos

| RELACIÓN INTERNA |  |
|------------------|--|
| Departamento     | Motivo de la comunicación  |
| Recepción        | Supervisión y apoyo en sus áreas de trabajo y servicios.   |
| Estilistas       | Supervisión y apoyo en sus áreas de trabajo y servicios.   |
| Técnicas         | Supervisión y apoyo en sus áreas de trabajo y servicios.   |
| Auxiliares       | Supervisión y apoyo en sus áreas de trabajo y servicios.   |
| Dirección        | Proporcionar resultados y reportes de trabajo, así como de operación y gestión de la estética, reuniones y seguimiento a la solución e implementación de nuevos programas y actividades. |

### PERFIL DEL PUESTO

#### Habilidades, Conocimientos y Competencias

- **Habilidades:**  
Comunicación, Creatividad, Autocontrol, Iniciativa, Proactividad, Intuición, Capacidad de evaluación y negociación, alto liderazgo y trabajo en equipo.
- **Experiencia:**  
Mínimo 2 años de experiencia en el puesto de encargada y mínimo 3 años en el puesto de estilista.
- **Manejo de herramientas:**  
Microsoft Excel, Microsoft Word
- **Conocimientos:**  
Uso de producto especial para realizar tareas básicas e intermedias con el cabello.  
Manejo de herramientas como secadora ,cepillos redondos y planos, plancha térmica, Ferros varias medidas y diseño en aplicación en esmalte en gel.  
Manejo de herramientas para Manicure, Pedicure en cios y en seco (Ruso) manejo de pinceles y herramientas para los diferentes diseños de esmalte en gel.

#### Perfil de colaborador

- Posee un espíritu emprendedor.
- Habilidad para manejar el cambio y asegurar competitividad.
- Plantea abiertamente los conflictos.
- Inteligencia para toma de decisiones acertadas.
- Buena memoria para recordar datos.
- Capacidad para influenciar y comunicarse sobre los demás.
- Sensibilidad y empatía ante los demás.
- Capacidad para hacerse entender y explicar.
- Capacidad para motivar e integrar personas.
- Capacidad para desarrollar y conducir un equipo de trabajo.
- Confianza para la dirección general y sociedad.

#### Edad:

25 a 40 años

#### Sueldo Mensual:

\$3310 + Comisiones

Dentro de la distribución de servicios por puesta de trabajo, se detalla el servicio, variedad del servicio y que persona dentro de la estética se requiere para realizar el servicio al cliente.

### Distribución de Servicios por Puesto de Trabajo:

| TIPO         | SERVICIO                    | ESTILISTA | TECNICA | AUXILIAR |
|--------------|-----------------------------|-----------|---------|----------|
| CORTE        | DAMA                        | SI        |         | SI       |
|              | CABALLERO                   | SI        |         | SI       |
|              | NIÑO/A                      | SI        |         | SI       |
|              | BORDADO                     | SI        |         |          |
|              | EXTENSIONES                 | SI        |         |          |
| PEINADOS     | SUELTO                      | SI        |         | SI       |
|              | ONDAS                       | SI        |         | SI       |
|              | CHONGOS                     | SI        |         | SI       |
| COLOR        | TINTE                       | SI        |         | SI       |
|              | MATIZ                       | SI        |         | SI       |
|              | LUCES                       | SI        |         | SI       |
|              | BALAYAGE                    | SI        |         | SI       |
|              | EFFECTOS ESPECIALES         | SI        |         | SI       |
|              | DECOLORACION                | SI        |         | SI       |
| TRATAMIENTOS | AMPOLLETERIA                | SI        | SI      | SI       |
|              | LENDAN                      | SI        | SI      | SI       |
|              | SALERM                      | SI        | SI      | SI       |
|              | LOREAL                      | SI        | SI      | SI       |
|              | MOROCAINOL                  | SI        | SI      | SI       |
| ANTI FRISS   | KERATIN SHOT                | SI        | SI      | SI       |
|              | NEXT LISS AGE               | SI        | SI      | SI       |
| OTROS        | DAR SHAMPOO                 | SI        | SI      | SI       |
|              | RIZADO PESTAÑA              |           | SI      | SI       |
|              | PLANCHADO CEJA              |           | SI      | SI       |
|              | GELISH Y EFECTOS ESPECIALES |           | SI      |          |
|              | MOLDEADO                    | SI        | SI      | SI       |
|              | PLANCHADO                   | SI        | SI      | SI       |
|              | MANICURE                    |           | SI      | SI       |
|              | PEDICURE                    |           | SI      | SI       |
|              | GELISH                      |           | SI      | SI       |
| DEPILACION   | CEJA                        |           | SI      | SI       |
|              | BIGOTE                      |           | SI      | SI       |
|              | CARA                        |           | SI      | SI       |

En la descripción de procesos, se hizo un análisis exhaustivo de cómo se realiza cada servicio para dejarlo por escrito y facilitar el conocimiento de cada paso a las colaboradoras actuales y futuras.

## Descripción de Procesos Core

### Corte de cabello

|  | MANUAL DE PROCEDIMIENTOS | CODIGO  | PAGINA        |
|--|--------------------------|---|---------------|
|  | CORTE                    | CO01  |               |
|  |                          | VERSION   | ACTUALIZACIÓN |
|  |                          | 1   | 29/04/19      |
| OBJETIVO: Que el cliente reciba un corte de cabello en base a sus solicitudes, cumpliendo las expectativas del servicio. |                          |   |               |
| RESPONSABLE  | NO.                      | ACTIVIDAD   |               |
| RECEPCIÓN  | 1                        | Atender cliente de forma amable, verificar si tiene cita o preferencia por algún estilista.                           |               |
| RECEPCIÓN  | 2                        | Registrar al cliente en la agenda y pasarlo a tocador.  |               |
| RECEPCIÓN  | 3                        | Avisar a Auxiliar para preparación y ofrecer algo de tomar al cliente.  |               |
| AUXILIAR   | 4                        | Dar una bata al cliente, lavarle el cabello y secarlo, pasarlo al tocador.  |               |
| ESTILISTA  | 5                        | Atender al cliente, tener un buen dialogo con asesoría para entender el tipo de corte que se necesita.                |               |
| ESTILISTA  | 6                        | Iniciar el servicio de corte de cabello.  |               |
| ESTILISTA  | 7                        | Finalizar el corte con secado o moldeado.   |               |
| ESTILISTA  | 8                        | Mostrar productos que se usaron y sugerir su uso para mantenimiento en casa   |               |
| ESTILISTA  | 9                        | Sugerir tratamientos para casa, así como productos y servicios que ofrezca , siempre con un dialogo cordial y amable. |               |
| ESTILISTA  | 10                       | Llevar a recepción los productos que recomendó a vista del cliente y aclarar los servicios aplicados.                 |               |
| ESTILISTA  | 11                       | Agradecer al cliente, invitarlo a caja a pagar y ofrecerle una tarjeta , poniéndose a sus ordenes.                    |               |
| RECEPCIÓN  | 12                       | Agradecer al cliente, preguntar si todo estuvo bien dentro de su servicio   |               |
| RECEPCIÓN  | 13                       | Preguntar al cliente si se va a llevar uno de los productos que la estilista le recomendó.                            |               |
| RECEPCIÓN  | 14                       | Cobrar en base a todos los productos y servicios aplicados y registrarlos.  |               |
| RECEPCIÓN  | 15                       | Preguntar al cliente si desea agendar otra cita, en caso de que sí, se agenda.  |               |
| RECEPCIÓN  | 16                       | Despedir y agradecer al cliente.  |               |
| <b>COMENTARIOS Y POLITICAS DEL PROCESO:</b>  |                          |   |               |
| Si el cliente es hombre, se le pone capa y El estilista debe dejar el área limpiar al terminar el servicio.              |                          |   |               |

## Recursos Humanos

*Índice de clima laboral bajo (62%)*

Objetivo: Contar con un ambiente de trabajo agradable

Las sesiones de *Team Building* tenían como objetivo elevar la calificación del clima laboral de La empresa, la cual fue obtenida mediante la medición de los resultados del mismo cuestionario aplicado durante la etapa de diagnóstico, pero esta vez se realizó después de los talleres de *Team Building* a cada miembro de la organización. Las variantes que existieron entre la primera y la segunda medición de resultados fueron las siguientes:

Una de las integrantes se incorporó después de haber sido aplicado el primer cuestionario en la etapa de diagnóstico, sin embargo, participó en las dos sesiones de *Team Building*, además de haber respondido el cuestionario en la etapa de mediciones y simulaciones. En otro caso, una de las participantes respondió el cuestionario en la etapa de diagnóstico, además de haber participado en ambas sesiones de los talleres, pero se separó de la organización antes de realizar los cuestionarios de medición de resultados. Los resultados de las sesiones de *Team Building* fueron positivos, ya que se logró el objetivo. La evidencia se demuestra a continuación:

Al lado izquierdo podemos ver que, de un total de 861 puntos disponibles, se obtuvieron 736, representado el 85.48%, lo cual refleja una diferencia positiva de 6.62% con referencia a la medición anterior de 78.86%. La gráfica del lado izquierdo refleja que, de los 736 puntos obtenidos, 522 (70.92%) se obtuvieron por una calificación “buena”, contrastando con el resultado de la primera medición que correspondió al 62.63%; en esta ocasión 202 puntos (27.45%), se obtuvieron por una calificación “regular”, a diferencia del resultado de 31.96% de la medición anterior. Por último, 12 puntos (1.63%) fueron obtenidos por una calificación “mala”, lo cual es gran diferencia con los 42 puntos correspondientes al 5.41% obtenido en la medición inicial.



■ Puntuación (85.48%) ■ Faltante para óptimo (14.52%)

Total (óptimo 861 puntos)



■ Malo (1.63%) ■ Regular (27.45%) ■ Bueno (70.92%)

Resultados (736 puntos)

En esta ocasión, dos de las categorías con mayor puntaje fueron las mismas que en la primera ocasión, pero en esta ocasión, la seguridad ocupa el primer lugar con un resultado del 97.62%. La calidad de los productos y servicios pasó del cuarto al segundo lugar con un 95.24%. El tercer lugar lo ocupa el ambiente interno de trabajo con un 92.86%.



Apoyo de otras áreas o personas (óptimo 42 puntos)



Ambiente de trabajo (óptimo 84 puntos)



Seguridad (óptimo 42 puntos)

Las mediciones de resultados demostraron un aumento en la evaluación de la comunicación del 24.11%, ya que se obtuvo un resultado del 76.19% contra un 52.08% de la primera medición. La satisfacción en la categoría de sueldo recibió una puntuación de 64.29%, con una diferencia de 5.96% con referencia a la primera medición del 58.33%. La relación jefe – colaborador recibió una evaluación de

80.95%, que a diferencia del resultado de 70.83% de la primera medición, refleja un aumento del 10.12%.



La siguiente tabla refleja las diferencias de ambas evaluaciones en todas las categorías:

| Posición actual | Categoría                                 | Porcentaje actual | Porcentaje anterior | Diferencia | Posición inicial |
|-----------------|---|-------------------|---------------------|------------|------------------|
| 1               | Seguridad en el trabajo                   | 97.62%            | 91.67%              | 5.95%      | 3                |
| 2               | Calidad en los productos y servicios      | 95.24%            | 89.58%              | 5.66%      | 4                |
| 3               | Ambiente interno de trabajo               | 92.86%            | 92.71%              | 0.15%      | 2                |
| 4               | Apoyo en otras áreas y servicios          | 90.48%            | 93.75%              | -3.27%     | 1                |
| 5               | Capacitación                              | 90.48%            | 75.00%              | 15.48%     | 10               |
| 6               | Del trabajo en sí                         | 89.29%            | 89.58%              | -0.29%     | 5                |
| 7               | Expectativas                              | 86.90%            | 77.08%              | 9.82%      | 8                |
| 8               | Imagen                                    | 85.71%            | 83.33%              | 2.38%      | 6                |
| 9               | Conocimiento de normas, objetivos y metas | 85.71%            | 75.69%              | 10.02%     | 9                |
| 10              | Relación jefe - colaborador               | 80.95%            | 70.83%              | 10.12%     | 12               |
| 11              | Satisfacción por el logro                 | 76.19%            | 79.17%              | -2.98%     | 7                |
| 12              | Comunicación                              | 76.19%            | 52.08%              | 24.11%     | 14               |
| 13              | Instalaciones y recursos materiales       | 71.43%            | 72.92%              | -1.49%     | 11               |
| 14              | Sueldo                                    | 64.29%            | 58.33%              | 5.96%      | 13               |

La tabla nos muestra información relevante: la categoría de comunicación fue la que se registró con un mayor cambio positivo, siendo éste de un 24.11%. Le sigue la capacitación con una diferencia de 15.48%. A continuación, sigue la relación jefa – colaborador, con un cambio de 10.12%. Es muy importante remarcar el aumento de 10.02% en el conocimiento de normas, objetivos y metas, debido a que los objetivos fueron desarrollados durante el periodo de intervención.

Aunque aparecieron cambios negativos en algunas categorías, estos se consideran mínimos, y pueden estar relacionados con el rango de error de la herramienta.

En conclusión, podemos definir que la impartición de los talleres de *Team Building*, adicionado con el desarrollo de objetivos estratégicos y específicos, y la presentación de un manual organizacional con definición de puestos, lograron el objetivo de aumentar el índice de clima laboral, ya que de un porcentaje de 62.63% de respuestas “buenas” en la medición inicial, se obtuvo un aumento del 8.29%, con un resultado final de 70.83%. Además, el resultado general aumentó de 78.86% a 85.48%, con una diferencia de 6.62%.

#### 5.4. Tabla sobre capacitación y empleo

| Número de empleos protegidos |                              |                       |
|------------------------------|------------------------------|-----------------------|
| Número de empleos generados  |                              |                       |
| Personas capacitadas         | Área de capacitación         | Horas de Capacitación |
| 1                            | Redes Sociales               | 4                     |
| 1                            | Estrategias de Mercadotecnia | 6                     |
| 1                            | Registro de marca            | 4                     |
| 1                            | Gestión y Administración     | 12                    |
| 1                            | Herramienta financiera       | 4                     |

### 5.5. Tablero de seguimiento de indicadores (Anexo 12)

En esta parte se presentará el tablero completo con las mediciones iniciales, parciales y finales, ya que aquí se puede dar cuenta de manera integral y concreta de los cambios que se lograron en la empresa con la consultoría, así como la prospectiva de lo que faltaría por realizarse por parte de la empresa.

| Problema                                  | Dimensión           | Objetivo estratégico   | Objetivo (s) Operativo (s)  | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos  | Seguimiento de proyecto |  | Medición de indicadores   |               |        |                |      |
|---|---------------------|--|---|--|-------------------------|--|---|---------------|--------|----------------|------|
|   |                     |  |   |  | Cadena de Impacto       | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |      |
|   |                     |  |   |  |                         |  | 0   | 1             | 2      | 3              |      |
| Confusión sobre el nicho de mercado ideal | Clientes y Mercados | Contar con clientes cada vez mas satisfechos, Incrementar el numero de clientes leales e Incrementar las ventas de productos y servicios | Incrementar la satisfacción de nuestros clientes un 5%, lograr dos clientes nuevos por semana e Incrementar las ventas el 19% | Manual de Mercadotecnia con campaña de lealtad | RESULTADO               | Manual de Mercadotecnia con campaña de fidelización  | Manual de Mercadotecnia con campaña de fidelización                           | 0             | 1      | 1              | 1    |
|   |                     |  |   |  | USO                     | Las líderes lee, revisan, subrayan, implementan y corrigen el manual de mercadotecnia con campaña de lealtad | Número de correcciones efectuadas al manual por la empresaria a la semana por | 0             | 3      | 3              | 3    |
|   |                     |  |   |  | BENEFICIO               | Aumento en la satisfacción de clientes en relación a los resultados de la encuesta                           | Índice de satisfacción de clientes  | 0.085         | 0.09   | 0.005          | 0.09 |

| Problema                                       | Dimensión                | Objetivo estratégico   | Objetivo (s) Operativo (s)   | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos                                 | Seguimiento de proyecto |  | Medición de indicadores  |               |        |                |     |
|--|--------------------------|--|--|---|-------------------------|--|--|---------------|--------|----------------|-----|
|  |                          |  |  |   | Cadena de Impacto       | Indicador  | Medición inicial (con  | Medición Meta | Brecha | Medición final |     |
|  |                          |  |  |   |                         |  |  |               |        |                |     |
| La toma de decisiones es reactiva e impulsiva. | Gestión y administración | Obtención de resultados alineados con la planeación estratégica en base a la buena toma de decisiones. | Las decisiones que se tomen sean con fundamentos y en base a una gestión estratégica e inteligencia emocional. | Ejecutar con la empresaria sesiones de asesoría y acompañamiento empresarial. | RESULTADO               | Asesorías profesionales  | Asesorías profesionales  | 0             | 4      | 4              | 4   |
|  |                          |  |  |   | USO                     | La directora y encargada de la empresa asisten a las sesiones participando y haciendo las actividades respectivas, pudiendo aprender, mejorar y capacitarse en la toma de decisiones, habilidades directivas e inteligencia emocional. | Asistencias totales de la directora y encargada por sesiones                         | 0             | 5      | 5              | 5   |
|  |                          |  |  |   | BENEFICIO               | Impulsar y mejorar la toma de decisiones en base a una gestión estratégica y el mejoramiento de habilidades directivas.  | Aumento en promedio de todas las habilidades directivas de la directora y encargada. | 6.9           | 8      | 11             | 7.7 |

| Problema   | Dimensión        | Objetivo estratégico  | Objetivo (s) Operativo (s)  | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos           | Seguimiento de proyecto |  |   | Medición de indicadores |               |           |                |
|--|------------------|---|---|---|-------------------------|--|---|-------------------------|---------------|-----------|----------------|
|  |                  |   |   |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador   | Medición inicial (con   | Medición Meta | Beneficio | Medición final |
|  |                  |   |   |   |                         |  |   |                         |               |           |                |
| Capital humano con falta de competencia en la operación y sin guías de asignación de responsabilidades | Recursos Humanos | Trabajar con un equipo capacitado, competente y calificado para la obtención de resultados esperados en una planeación estratégica. | Contratación de personal en base a las competencias necesarias para el cumplimiento de objetivos, así como la correcta distribución de responsabilidades, tareas y actividades dentro de la empresa | Descripción estratégica de puestos y perfil de puestos. | RESULTADO               | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos                                    | 0                       | 5             | 5         | 5              |
|  |                  |   |   |   | USO                     | La directora apoya en el desarrollo del manual, se desarrolla en base a objetivos y estrategias de la empresa. La directora comparte e implementa el manual para la gestión y esencia de la empresa. | Número de actualizaciones al manual por parte de la empresaria                                  | 0                       | 10            | 10        | 12             |
|  |                  |   |   |   | BENEFICIO               | La empresaria identifica las responsabilidades y los lineamientos de los puestos, así como un filtro estratégico y específico para el reclutamiento a cada puesto.                                   | Porcentaje de la percepción en la habilidad para reclutar personal después de la implementación | 4.1                     | 6.5           | 2.4       | 6.6 (61%)      |

| Problema                 | Dimensión        | Objetivo estratégico                        | Objetivo (s) Operativo (s)                              | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos | Seguimiento de proyecto |  |   | Medición de indicadores |               |        |                |
|--------------------------|------------------|---|---|---|-------------------------|--|---|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|                          |                  |   |   |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador   | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|                          |                  |   |   |   | RESULTADO               |  |   |                         |               |        |                |
| Clima laboral fracturado | Recursos Humanos | Contar con un ambiente de trabajo agradable | Incrementar en 3% el clima laboral actual de la empresa | Programa de <i>Team Building</i>              | RESULTADO               | Team Building  | Team Building   | 0                       | 2             | 2      | 2              |
|                          |                  |   |   |   | USO                     | Todo el personal asiste al taller, participa, cuestiona, se muestra interesado, sigue las indicaciones y realiza las actividades que los consultores exponen | Asistencias del personal  | 0                       | 18            | 18     | 16             |
|                          |                  |   |   |   | BENEFICIO               | Mejora en la calificación del clima laboral  | Índice de satisfacción de personal después de la implementación | 62%                     | 70%           | 8%     | 71%            |

| Problema                                   | Dimensión | Objetivo estratégico     | Objetivo (s) Operativo (s)        | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos | Seguimiento de proyecto |  |  | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|-----------|--------------------------|-----------------------------------|---|-------------------------|--|--|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |           |                          |                                   |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador  | Medición inicial (con)  | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |           |                          |                                   |   | RESULTADO               | USO  |  |                         |               |        |                |
| Desorden en registro de ingresos y egresos | Finanzas  | Ser una empresa rentable | Incrementar las utilidades un 10% | Herramienta de control financiero             | RESULTADO               | Herramienta de control financiero  | Herramienta de control financiero  | 0                       | 1             | 1      | 1              |
|  |           |                          |                                   |   | USO                     | La empresaria, estudia, utiliza, implementa, la herramienta de control financiero y captura la información en la misma | Número de registros en la herramienta de control financiero diariamente        | 0                       | 30            | 30     | 22             |
|  |           |                          |                                   |   | BENEFICIO               | Mejora en la toma de decisiones apoyada en la herramienta de control financiero  | Decisiones tomadas con el apoyo de la herramienta de control financiero al mes | 0                       | 1             | 1      | 3              |

| Problema   | Dimensión                | Objetivo estratégico  | Objetivo (s) Operativo (s)   | Propuesta de mejora que abona a los Objetivos                           | Seguimiento de proyecto |  |  | Medición de indicadores |               |        |                |
|--|--------------------------|---|--|---|-------------------------|--|--|-------------------------|---------------|--------|----------------|
|  |                          |   |  |   | Cadena de Impacto       |  | Indicador  | Medición inicial (con   | Medición Meta | Brecha | Medición final |
|  |                          |   |  |   | RESULTADO               | USO  |  |                         |               |        |                |
| Estructura organizacional no consolidada, confusa y sin documentación. | Gestión y administración | Operar bajo una dirección, administración y gestión efectiva en base al funcionamiento e institución de la empresa. | Consolidación elemental de la empresa desarrollando la esencia, fundamentos y procesos core de la empresa. | Crear e implementar un manual documentado empresarial y organizacional. | RESULTADO               | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | Manual empresarial organizacional con descripción de puestos   | 0                       | 1             | 1      | 1              |
|  |                          |   |  |   | USO                     | La directora apoya en el desarrollo del manual, se desarrolla en base a objetivos y estrategias de la empresa. La directora comparte e implementa el manual para la gestión y esencia de la empresa. | Número de actualizaciones al manual por parte de la empresaria | 0                       | 10            | 10     | 15             |
|  |                          |   |  |   | BENEFICIO               | Implementación, seguimiento y apoyo a la institucionalización de la empresa, mejora en la habilidad directiva de planeación.   | Porcentaje de mejora en la habilidad para Planear              | 4.5                     | 7             | 2.5    | 7.5 (67%)      |

## **6. Recomendaciones**

### **6.1. Corto plazo**

#### **Mercadotecnia:**

- Seguir las estrategias plasmadas en la Manual sobre el contenido a publicar en Redes Sociales, así como el funcionamiento y utilidad de las herramientas para analizar información de las estrategias implementadas en las cuentas de La empresa
- Revisar continuamente las estrategias para atención a clientes y la diferenciación de estos.
- Dar seguimiento a los malos comentarios de los clientes por medio de Facebook
- Gestionar citas por medio de Redes Sociales, relacionándolo con las citas agendadas por otros medios
- Aplicar la encuesta digital a todos los clientes de la empresa para conocer la retroalimentación de estos, como también, para conocer en qué aspectos pueden mejorar para satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios, prospectos y clientes

#### **Finanzas**

- Continuar con el registro diario tanto de ingresos como de egresos.

#### **Gestión y Administración**

- Implementación de forma estratégica del manual, así como su compromiso con el personal y la empresa.
- Implementación de forma trascendental las nuevas herramientas y habilidades adquiridas en las sesiones de coaching que fueron desarrolladas en base a las necesidades de la empresa.
- Inspirar e iniciar una nueva cultura de organización y gestión
- Trabajar en el reglamento interno

## Recursos Humanos

- Identificar otras áreas de mejora midiendo el clima laboral periódicamente
- Realización de reuniones internas periódicas para identificar posibles problemas y prevenirlos.
- Iniciar una cultura de respeto y ética laboral

## 6.2. Mediano plazo

### Mercadotecnia:

- Darle seguimiento al registro de marca en el IMPI

### Finanzas

- Otorgar un porcentaje de comisiones a las colaboradoras de acuerdo con lo que ingreso cada una en el mes
- Anticipar el crecimiento, visualizar si la empresa está preparada financieramente para crecer

### Gestión y Administración

- Actualización de la documentación de procesos, así como cuando se tenga que agregar un proceso CORE al manual
- Actualización de la documentación de la descripción de puesto de trabajo en caso necesario, así como el anexo de nuevos puestos

## Recursos Humanos

- Motivar al personal con prácticas positivas como salario emocional
- Homogenizar el derecho y condiciones para capacitaciones

### **6.3. Largo plazo**

#### **Mercadotecnia:**

- Contratar a un especialista en Redes Sociales para que lleve la gestión de las cuentas de manera estratégica, efectiva y profesional

#### **Finanzas**

- Conocer los costos y los márgenes de utilidad unitarios para crear estrategias; que servicios/ productos continuar ofreciéndolos y si es necesario discontinuar alguno debido a su bajo margen de utilidad
- Reducir costos contactando con nuevos proveedores de acuerdo con el poder de compra
- Incrementar los ingresos

#### **Gestión y Administración**

- Detalle de estrategias nuevas para el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo
- Documentación y lineamientos de nuevos registros que la empresa tenga, así como contratos con proveedores, atención al cliente o cualquier actividad que involucre algún almacenamiento de información que tenga que ver con la gestión y operación de la empresa

#### **Recursos Humanos**

- Regularizar las condiciones de contratación
- Contratar personal que cumpla en mayor medida con las características del puesto, evitando la sobre capacitación.
- Contratar personal de manera estratégica, según las nuevas necesidades de la empresa.

## **II. Reflexiones**

**Karen García González**

### Primera reflexión

Los beneficios que he observado en el PAP es que obtienes experiencia en temas de consultoría y sales del ITESO a tener una experiencia totalmente diferente a lo que vives durante toda la carrera. Te motiva e impulsa a sacar todos tus conocimientos que has aprendido a lo largo de la carrera, convivir con personas nuevas, aprender de otras carreras, ser paciente con los demás y aprender a ser empático con todos.

De equipo que me tocó en el PAP, creo que no me pudo haber tocado mejor equipo ya que desde el primer día me tocó platicar con ellos y presentarme. Sentí que hubo química y buena relación desde que nos conocimos entonces ayudó a relacionarnos más fácil. En cuanto al trabajo que se debe realizar, todo el equipo está al pendiente de lo que hay que hacer y todos colaboran por igual. Es un equipo con el que es bastante fácil trabajar, todos opinan, pero no hay ninguno que se interponga en la toma de decisiones que beneficien a todos. Espero que durante todo el PAP continúe la buena vibra que hay en el equipo y que en caso de que exista algún problema entre nosotros podamos arreglarlo y que no intervenga en el trabajo que debemos hacer.

Mi primera impresión al conocer a nuestros consultores Myrna y Germán fue de motivación y orgullo al saber que iba a tener la oportunidad de trabajar con profesionistas que se dedican realmente a la consultoría. El saber que trabajas con alguien que tiene muchos más conocimientos que yo, me motivó a estar atenta a sus recomendaciones, pláticas y todo lo que ellos tuvieran que decir respecto al PAP.

Cuando conocí a la empresaria, me sentí nerviosa al principio ya que no sabía si yo lo que yo hacer y la experiencia que tengo iba a ser útil para ella. Sin embargo, a la

hora de platicar con ella, ver lo dispuesta que estaba a cambiar cosas de su negocio para mejorar me motivó. Es una la empresaria que cuenta con infinidad de información, por lo tanto, ha ayudado a que avancemos rápido en el proceso de diagnóstico y entendimiento de negocio. El saber que tenemos información para trabajar es muy reconfortante.

Las instalaciones del negocio me encantaron, me pareció que es un lugar muy diferente a los negocios que hay a los alrededores. Por si solo destaca, sin embargo, le hace falta algún tipo de publicidad que ayude a que se vea cuando pasas por el lugar.

Las colaboradoras del lugar son personas que, a mi percepción, trabajan en ese lugar porque les gusta lo que hacen y también están contentas y dispuestas a hablar para ayudarnos a mejorar aspectos que no les han agradado en el tiempo que han laborado ahí.

Lo más importante que he vivido que me ha encantado es comenzar mi experiencia como consultora jr. Acompañada de consultores expertos que nos ayudan en todo el proceso. El tener la oportunidad de salir del ITESO, trabajar para ayudar a una la empresa real es emocionante en todo el proceso. Los momentos difíciles, no son muchos. Simplemente son personales en los que llegan momentos de estrés por temas de trabajo y materias adicionales al PAP fuera de eso no he tenido ningún tema o dificultades con el equipo, consultores ni personas de la empresa consultada.

Durante el inicio del PAP, me sentí mucho más relajada y contenta que en la inducción. Creo que en la inducción nos platicaron que sería un trabajo muy difícil y complicado, en este caso creo que tuve la suerte de lograr un buen equipo de consultores junior y consultores senior. Comprendo que puede llegar a ser complicado entenderte con personas ajenas a ti, pero en este caso estoy muy

contenta con la vibra que hay y lo que estamos logrando con el trabajo que hemos realizado hasta el día de hoy.

Tomé la decisión de dejar mi semana libre de tareas ajenas al PAP para tener disponibilidad para la empresaria y cualquier situación que se presente, esto me ha ayudado a tener paz en la semana y estar enfocada 100% al PAP en el horario que corresponde. Administrar mi tiempo para realizar este trabajo, lo he valorado mucho porque la consultoría es algo que quiero formar parte de mi vida laboral.

Aprendí que puedo llegar a ser una persona empática con personas nuevas, que puedo ser menos introvertida cuando las personas me inspiran confianza y motivación. Esto para mí es un avance ya que a lo largo de mi vida siempre he sido una persona muy cerrada y poco disponible para personas que no conozco.

De la relación que tengo con los demás, aprendí que me falta bastante por saber para llegar a ser una consultora. Me di cuenta al estar con personas de otras carreras, lo importante que es cada profesión y el valor que le puede aportar a una la empresa.

De los aprendizajes que tuve aplicando los conocimientos que desarrolle en la carrera y en mi vida laboral, me llevo que siempre es posible seguir aprendiendo y que nunca es suficiente. Siempre hay algo más que debes aprender para mejorar, por otro lado, lo que se ha ayudado a realizar y completar el primer trabajo solicitado.

Considero que debo de reforzar mi paciencia, la empatía que tengo con las personas, mi manera de comunicarme y eliminar el nerviosismo que siento al interactuar con otras personas. Todo esto me puede ayudar bastante a entablar conversaciones productivas con la empresaria y consultores para desarrollar un buen producto para ayudar a la empresa consultada.

Me gustaría que durante todo el PAP exista buena vibra en el equipo y que si existe algún problema por parte de alguien todos estemos presentes para ayudarlo. También me gustaría seguir aprendiendo conceptos, temas, herramientas de análisis, libros y cosas que me ayuden a capacitarme para poder llegar a ser una consultora en el futuro.

Propongo que cuando exista algún problema interno, se resuelva entre nosotros para no afectar el proceso de trabajo que se esté llevando. Me comprometo personalmente a estar disponible y con la disposición de mejorar aspectos que no ayuden a trabajar dentro del equipo y a apoyar a mi equipo en lo que necesiten para lograr el desarrollo del producto al final del PAP.

#### Reflexiones después de la Validación

Hasta hoy mi actitud hacia la consultoría ha mejorado y he llegado a admirar más el trabajo que se debe hacer para poder ayudar a una la empresa pequeña. Considero que las MYPE pueden llegar a crecer y ser las empresas rentables con el apoyo de consultorías como la que se brinda en este PAP; son negocios que tienen mucho potencial interno pero que por las empresas que tienen antigüedad en el mercado, les resulta difícil crecer o tener una visión amplia de lo que pueden lograr.

Descubrí que la Mercadotecnia es una herramienta bastante necesaria en las empresas y que se necesita implementar en cada área funcional de la empresa para poder crecer, tener equilibrio y relación entre las áreas y ser reconocida por el mercado al que se quiere llegar.

Siento que nunca se está suficientemente preparado para nada, todos los días aprendo algo nuevo. Es necesario capacitarte en mercadotecnia todos los días, estar a la vanguardia, conocer tendencias, sobre innovación, tecnología, aprender a comunicarte, conocer de las industrias, realizar análisis, investigaciones... Todo lo mencionado es un constante aprendizaje por lo que siento que soy útil para

aportar cosas buenas, pero nunca me he percibido como una persona totalmente capaz.

El trabajo en equipo es algo incondicional para que una la empresa funciones y el trabajo realizado en el PAP es fruto del ello.

Percibí a La empresa como una estética con mucho potencial, pero con un ambiente laboral quebrado. Su ambiente laboral necesita mejorar para que todo el equipo apoye a mejorar las otras áreas de la empresa e impulsar al negocio para crecer.

Todo el trabajo realizado ha sido completado gracias al trabajo en equipo. Percibo que todo el equipo conoce todas las herramientas utilizadas y se ha enfocado en conocer la problemática de LA EMPRESA para ayudar cada quien desde su área. En lo particular, me tocó investigar parte del análisis del entorno, realizar entrevistas a las colaboradoras, analizar la información para el reporte PAP, vaciar la información de las encuestas para la empresaria y encargada, e igualmente analizarla, Vaciar parte la información del análisis del entorno y el diagnóstico al reporte PAP, revisar la redacción y homogenizar el documento. Apoyé con la realización del DIE, el FODA, el cruce de información, la realización de las estrategias, avance en el tablero de indicadores, correcciones de dichos documentos con las correcciones de los consultores senior, asesoría a la empresaria para realizar la visión y plasmar los objetivos de la empresa, ideas para las propuestas, apoyo en la matriz de impacto, la presentación para la validación, agregar toda la información recopilada al reporte PAP capítulo 3 y 4, seguido de las correcciones del mismo. Al finalizar homogenicé los documentos para que tuvieran un mismo branding y con el apoyo del equipo las últimas correcciones de los documentos para proceder a imprimirlos para entregarlos a Coordinación y a la empresaria.

Paul, Sofía y Oscar también apoyaron en la investigación del análisis del entorno, realización del vaciado de información del reporte PAP (análisis del entorno, entendimiento del negocio, diagnóstico), apoyo en la realización del DIE, entrevistas a colaboradores y la empresaria, tablero de indicadores, matriz de impacto, cruce de FODA, estrategias, ideas para las propuestas, correcciones del reporte PAP, asesoría a la empresaria para redactar la misión y valores de LA EMPRESA, presentación de la validación, evaluación de clientes, Gantt, Ishikawa, Mapa estratégico...

Todo ha sido colaborativo y un trabajo en equipo. Cada quien se ha podido enfocar en ciertas herramientas, sin embargo, se ha trabajado en grupo dentro de las sesiones para comprender la información de cada herramienta y lo que se plasma en ellas.

Las cualidades que he encontrado en el equipo es que son personas proactivas, con ganas de crecer, de saber, de seguir aprendiendo, de ayudar, siempre disponibles para lo que sea necesario, aportación de ideas para el PAP, dedicación, trabajo bien realizado... En defectos considero que hay días en los que todos estamos cansados de nuestro día o semana y se plasma durante las sesiones grupales, ya que hemos tenido que trabajar fuera de horas PAP para completar el trabajo. Siento que con organización de todos podemos trabajar durante las sesiones y no llevarnos tarea extra a casa.

Considero que los defectos que han podido ver en mi es que puedo transmitir cansancio a mi equipo, también el ser perfeccionista en lo que hago puede que mi equipo haya sentido que corrijo todo.

De cualidades creo que puede ser la responsabilidad que muestro al trabajo que hago, que le pongo entusiasmo y mucho cariño a lo que hago y que siempre estoy

disponible cuando hay que hacer algo o cuando se han sentido frustrados o tristes han sentido confianza en acudir conmigo.

La experiencia de los consultores y el apoyo/proactividad de todos ha facilitado todo el proceso del PAP. Lo que ha obstaculizado es la falta de apertura de ideas nuevas por parte de los consultores.

Para la presentación de la validación no tuve una preparación como tal, el trabajo que se realizó durante las últimas 2 semanas fue lo que tuve de preparación y el conocer todo lo que se había realizado me ayudó a estar segura por si me tocaba presentar una herramienta que no haya realizado desde cero. El revisar todo el reporte, revisar la redacción y el análisis de cada herramienta me dio tranquilidad el día de la presentación.

Durante la presentación me sentí nerviosa, siempre he tenido ese problema conmigo misma y me gustaría no sentir nervios cuando presento. Me falta comunicar mejor mis conocimientos y el trabajo que realizo para que tenga más credibilidad.

Después de la presentación sentí mucho alivio por tener la oportunidad de estar en el PAP, de completar todo el trabajo realizado y que la empresaria estuviera 100% convencida de las propuestas que tenemos para su la empresa. Fue como una medicina que me impulsó para continuar en el diseño de las propuestas.

Los sucesos más importantes en el PAP fue cuando el equipo tuvo la confianza de platicarme como se sentía en el PAP antes de acudir con los consultores senior o con Joya. Me sentí muy bien con mi persona y contenta por transmitirles confianza para hablar sobre cómo se sentían. También, el tener la oportunidad de trabajar con una la empresa real y que las propuestas o ideas formuladas durante las sesiones hayan sido aprobadas por la empresaria.

El visto bueno de ella fue lo mejor que pude sentir durante el PAP hasta la fecha.

Saber que ayudas a alguien con escuchar es suficiente, la calidez que brindas puede llegar a ser mejor que los conocimientos que cada persona cree tener.

Tomé a decisión de faltar un día antes de la presentación al PAP para poder estar presente en un evento de mi trabajo, como también, el darme tiempo suficiente para adelantar y terminar todo lo que estaba en mis manos del tablero de indicadores, presentación, reporte PAP y parte de las herramientas.

Considero que el granito de arena que he puesto ha sido bueno para ayudar a el equipo a no tener tanta carga de trabajo para una sola persona.

Quiero seguir trabajando como lo he hecho hasta ahora y continuar aprendiendo junto con los consultores y mi equipo.

Los resultados hasta la fecha han sido buenos y exitosos, mi grado de satisfacción es alta con los resultados que hemos tenido. Siempre es necesario mejorar en algunos aspectos ya que nada puede ser perfecto, sin embargo, creo que formo parte de un muy buen equipo dentro del PAP.

#### Reflexiones sobre la implementación

Hasta el momento, los resultados que se han obtenido es una la empresaria que toma decisiones con mayor análisis y detenimiento. En las últimas decisiones que ha tomado, ha considerado al equipo de consultores para llevarlas a cabo.

Los resultados afectan a la empresaria porque ya realiza un análisis de lo que va a hacer y qué va a conseguir con eso. Para las colaboradoras de la estética afecta porque todas las decisiones tomadas con la empresaria repercuten en las actividades que deben de realizar las colaboradoras, cómo deben de realizarlo y tener una remuneración por los cambios y nuevas actividades que se van a llevar a cabo. Durante la implementación no se han dado cambios significativos en ninguna

perspectiva, gracias al compromiso y apoyo de la empresaria se ha podido trabajar adecuadamente en las propuestas, por otro lado, con el apoyo de los consultores y su expertise en algunos temas, no han existido dificultades considerables.

El comportamiento de los consultores junior ha ido cada vez más indiferente en cuanto al tema del contrato. Considero que hasta cierto punto hemos llegado a entender que no podemos ser héroes y hacer todo por La empresa. En cuanto a los consultores senior, creo que siempre han estado al pendiente de todo el proceso, han tenido muchas atenciones con cada uno de nosotros y siempre nos animan a seguir adelante a pesar de la dificultad de trabajar con dicha la empresaria.

El apoyo y actitud de todo el equipo me ha ayudado a no desmotivarme y a seguir trabajando para entregar un trabajo de valor que pueda funcionar y beneficiar a la empresa, siempre y cuando se lea, se revise y se aplique como se ha recomendado por el equipo. Creo que la ansiedad de querer ver resultados en la estética y saber que las propuestas están siendo útiles han podido generar en mí cierto grado de indiferencia en el proyecto.

Ya que el proceso de desarrollo de propuestas fue demasiado largo y saber que no tendremos la oportunidad de dar un seguimiento adecuado y estar presentes para seguir apoyando y mejorando durante la implementación, simplemente he llegado a decir que ya quiero terminar el PAP.

Considero que todos estamos en el mismo canal y que preferimos terminar el proyecto y entregar nuestro trabajo de la mejor manera posible. Durante esta etapa he aprendido a ser una persona paciente, a ser humilde, a tomar una buena actitud cuando algún compañero o la empresaria no conocían algún término y a valorar el conocimiento que he podido aportar.

Lo que más me impactó durante la implementación fue la negación de la empresaria en aceptar que el tema del contrato que utiliza actualmente no es legal. Me sentí muy triste al saber que aun a pesar de darle a conocer a la empresaria el problema que podría tener en caso de no modificar y arreglar el tema, no le haya causado ningún sentimiento. Siento frustración al pensar en que las colaboradoras no saben los derechos que tienen y que ellas mismas podrían tomar acciones en contra de eso.

Me siento inmóvil por no poder ayudar en esta parte y saber que puede seguir afectando a personas que no entienden el funcionamiento de un negocio y cuáles son los derechos que la ley marca para los trabajadores. Sobre la metodología de realizar los trabajos no la he cambiado en absoluto, siempre me ha gustado entregar reportes bien hechos, con buena redacción, que al leerlo se note que se invirtió tiempo en redactar cosas relevantes.

De los aprendizajes de mi carrera que he podido aplicar en el PAP, creo que han sido pocos. Considero que ha sido más aportación gracias a la experiencia laboral que he logrado obtener. Necesito seguir en constante actualización de mi carrera, estudiar temas de la carrera de administración y finanzas. Ya que estas dos carreras forman parte de las perspectivas que debe tener una la empresa.

Del contexto laboral aprendí que hay muchísimo que aprender y que nunc puedes dejar de hacerlo, cada persona aporta algo. Creo que la problemática de mi profesión es que muchas personas no saben la importancia de la materia y de cómo puede ayudar o aportar cosas buenas a cualquier la empresa. Creo que para poder trabajar en cualquier ámbito o industria es necesario estudiar y conocer la. Situación en el país y en el mundo para poder aportar valor en lo que se esté trabajando. Los cambios que ha generado en mi persona y actitud en relación al macroentorno es que hay muchísimo por hacer, por estudiar, por conocer y por ayudar.

Me motivo mucho al saber que hay empresas que necesitan apoyo para poder crecer y ser valoradas en el mercado. El trabajo que he realizado hasta ahora ha sido siempre con la mentalidad de ayudar a mejorar la manera de gestionar una la empresa y la. Importancia que tiene cada área, los colaboradores y las personas que dirigen a la estética. Los resultados han sido buenos, aunque nunca será suficiente para mí, pues en mi percepción si el proyecto durara al menos un año se podrían hacer cosas de más calidad gracias a la posibilidad de darle seguimiento a las propuestas.

### Reflexión de cierre

Aprendí a trabajar en equipo por primera vez en toda mi carrera, ya que durante toda mi carrera no tuve equipos comprometidos con los proyectos. Aprendí a valorar las carreras y conocimientos de los demás y la importancia que tienen.

De los aprendizajes que necesito desarrollar, es quitarme los nervios al presentar enfrente de una audiencia para poder comunicar correctamente todo el trabajo que realicé y estar segura de mí misma al explicar y dar a conocer algo.

Presiento que los conocimientos que pude aportar al PAP y a la empresa los aprendí fuera de la escuela y gracias a los trabajos en los que he tenido oportunidad de formar parte. Por ejemplo, la experiencia en manejo de redes sociales y registro de marca. La realización del manual se me facilitó gracias a la experiencia que tuve en una empresa en la realización de manuales.

Considero que la problemática más grande es que la Mercadotecnia está devaluada y no se conoce la importancia de la materia y el valor que puede aportar. Sobre los aprendizajes que aprendí, es que es mi responsabilidad comunicar bien la importancia de la Mercadotecnia y cómo puede ayudar.

Considero que las personas que crean una Mype por su propia cuenta deben de capacitarse en diversos temas para llevarlo a cabo y gestionarlo de manera correcta. Por otro lado, poniendo el ejemplo de la herencia de una empresa veo más

complicado la capacitación y desarrollo para administrar una empresa correctamente. En general, creo que todas las empresa requieren de asesoría en algún aspecto para poder estar sana y que se deberían ofrecer más consultorías de este tipo para apoyar a las micro y pequeñas empresas de México.

El problema que atendí durante este PAP fue poner la base de la segmentación para dar a conocer el mercado específico al que atendía la empresa. Configurar las redes sociales de la empresa para tener una buena comunicación con los clientes y tener otra entrada de clientes de manera correcta y el registro de marca para brindarle seguridad a la empresaria sobre la pertenencia de su marca.

Considero que el beneficio fue directamente para los clientes en cuanto a las redes sociales, y sobre el registro de marca, con la empresaria.

Los impactos que generé en la empresa fue que la marca ya está en proceso de tener dueño ante el IMPI y seguridad de ser marca propia sin miedo a que se roben el nombre y la registré un tercero.

Adicional a esto, el arreglo de las cuentas de redes sociales y dar a conocer la importancia de una buena estrategia digital para tener mayor simpatía con los usuarios de Facebook e Instagram de la empresa.

Mi experiencia en los temas que desarrollé durante el PAP fue fundamental para el desarrollo e implementación de las propuestas.

La visión del mundo laboral que tengo actualmente es que hace falta que los profesionistas de todas las carreras necesitan continuar capacitándose, ya que, en lo personal, a pesar de haber estudiado durante 4 años, las ideas que propuse las logré desarrollar a experiencia laboral más que de conocimientos aprendidos en la carrera.

Los dilemas éticos varían en cada Mype, en la que nos tocó atender tenía el problema del contrato en donde no se aplicaban de manera legal. Creo que pueden existir muchos dilemas éticos por falta de experiencia y conocimiento en el área. La manera en la que puedo cambiar la cultura empresarial es con mis acciones y

conocimientos que aporte sobre mi carrera, como también, el mejoramiento de las condiciones de las condiciones laborales y sociales de los colaboradores en una empresa.

El PAP me ayudó a conocerme a mí al realizar y desarrollar las propuestas, para saber la capacidad que tengo de realizar algo y generar valor con los productos y servicios que entregué.

En general el PAP de consultoría en Mype es una experiencia, que, en lo personal, la mayoría de las carreras deberían vivir para aplicar los conocimientos obtenidos durante toda nuestra carrera y conocer la importancia de nuestra materia en las empresas. Recomiendo a mis amigos tener este tipo de experiencia y los invité a integrarse a este PAP por el gran valor que genera a nivel personal y profesional. Las decisiones que tomé durante el proceso fue dedicarle el suficiente tiempo y dedicación para entregar un producto de valor que fuera benéfico para la empresa. Esta experiencia me lanza a querer aportar mis conocimientos a más empresas y a más personas para ayudarlas a mejorar y conocer la importancia de la Mercadotecnia.

Los aspectos que facilitaron mi proceso formativo fue la experiencia laboral que he obtenido en cada empresa en la que he laborado, mientras que los aspectos que lo dificultaron fue la falta de tiempo.

## **Sofía Jiménez Carbajal**

### Primera reflexión

La cualidad que he observado hasta el momento en el PAP es la lealtad que hemos mostrado todos los integrantes del equipo; tanto la empresaria, como los consultores, la ventaja que tenemos es que la empresaria es una persona honesta y ética que se preocupa bastante por sus colaboradoras, tiene una actitud positiva para trabajar y poder ser una empresaria; considero que establecimos lasos de

confianza en poco tiempo lo que será de gran provecho para todos y con esto podremos obtener unos mejores resultados; estos beneficios han coincidido con mis expectativas que tenía sobre el porqué elegí este PAP, que es poder impactar en una economía social.

He visto que mis compañeros son unas personas muy capaces, con ética; todos están comprometidos y son responsables, tienen optimismo y la voluntad de realizar este PAP y la sensibilidad para poder realizar un trabajo de calidad, son sencillos a la hora de pedir ayuda, son empáticos con las colaboradoras y con la empresaria; espero que continúen con esta misma actitud durante todo el periodo.

La primera impresión que tuve al conocer a mis consultores fue bastante agradable ya que me identifiqué con ellos porque son unas personas jóvenes, que buscan aportar cosas significativas a la sociedad, son personas muy capaces y agradables; al conocer a la empresaria me motivo mucho el poder trabajar con ella, observé que tenemos muchas cosas en común, forma de pensar, de ver las cosas.

Las instalaciones en la empresa son visualmente armónicas, el equipo está en muy buen estado, todo el lugar está limpio y en orden; las colaboradoras están bien presentadas.

Los sucesos más significativos durante estas primeras semanas fue visitar la empresa ya que tenía cierto temor de que manera nos fueran a recibir, si realmente íbamos a poder trabajar como equipo, un suceso que fue de gran aprendizaje fue hablar con la empresaria de cómo está la empresa internamente; tuve que ser muy empática para escucharla y confirmar posteriormente con hechos que lo que me decía era verdadero.

Los sentimientos que surgieron a partir de esta experiencia fue optimismo, también admiración hacía la empresaria por su sencillez y su actitud hacía las situaciones, considero que la empatía es algo clave en este proyecto.

El aprendizaje más significativo que he tenido hasta el día de hoy con relación a mí misma es ver la importancia de planear y poner en práctica lo aprendido; a ser sencilla al momento de pedir ayuda y de cometer errores; en mi relación con los demás es tener una comunicación asertiva y en la aplicación de mis conocimientos y habilidades profesionales colaboración y comunicación.

Algo que considero importante fortalecer para realizar mejor el PAP es la manera de obtener los datos de la empresa.

Quisiera que esta experiencia sea enriquecedora para todo mi equipo, que podamos poner en práctica nuestras habilidades profesionales, nuestros conocimientos, pero también que nos llevemos aprendizajes para nuestra vida cotidiana, que vivamos la importancia de los valores en la empresa, no quisiera que no se cumplieran las expectativas de todos los integrantes del equipo.

Propongo establecer confianza, un ambiente positivo en el cual podamos trabajar como equipo para obtener los resultados esperados y mantener buenas relaciones, me comprometo a ser una persona respetuosa, ética y profesional con mi equipo, así como con la empresa.

#### Reflexiones después de la Validación

La experiencia que he adquirido mediante este proyecto ha cambiado mi perspectiva de los empresarios, puesto que me centraba más en los trabajadores, he logrado tener una visión más amplia sobre qué es lo que realmente viven día a día e incluso he modificado mis actitudes al ser más empática; vi la importancia que tienen las MYPE ya que son de suma importancia en el país.

Investigué, aprendí, descubrí y vi el gran peso que tiene el entorno en base a las empresas, como puedes aprovechar las oportunidades y protegerte de las amenazas, al estar trabajando con una empresa real descubro la importancia de estar en constante preparación y actualización.

Percibí a las personas que trabajan en la empresa al principio con un poco de duda porque no tenían completa claridad de que es lo que se iba a realizar, pero conforme fue avanzando el proceso las noté más seguras, siempre tuvieron una actitud positiva.

Las actividades específicas que realice en este periodo fueron la ficha técnica y perfil del empresario, historia de la empresa; en la parte del diagnóstico realice una entrevista a la empresaria para diagnosticar sobre el tema financiero, además de 2 entrevistas a dos de las colaboradoras, también realicé el diagrama Ishikawa, así como el mapa estratégico y la matriz de impacto.

El FODA, la herramienta DIE, objetivos estratégicos y estrategia general, objetivos operativos y despliegue operativo, tablero de indicadores, la presentación y el documento PAP fueron actividades que realizamos todos como equipo.

Las cualidades que observé en mis compañeros es la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y la buena disposición; estos son los mismos aspectos que han facilitado el trabajo en este periodo, espero continuar de la misma manera; ir mejorando y unirnos cada vez más como equipo ya que considero que es algo en lo que podemos mejorar.

Me preparé para la validación teniendo todo en tiempo y forma, también presentando previamente con mi equipo para tener claridad y ser objetivos, al principio me puse nerviosa ya que últimamente se me ha dificultado presentar, pero

conforme avanzaba la presentación me iba sintiendo más segura y disfrutaba lo que estaba haciendo; después de la presentación me sentí segura y con calma.

De los sucesos más significativos para mí fueron realizar las entrevistas a las colaboradoras, poder diagnosticar que es lo que viven día a día de la misma manera que al realizar la encuesta financiera con la empresaria, me hizo sentir ganas de aportarles, me impulso a compartirles de mis conocimientos para poder trabajar en equipo y lograr cosas significativas, tanto para las colaboradoras, para la empresaria, para la empresa y para mí.

Las decisiones que tomé fueron desde toda la información recabada y analizada cuales iban a ser las propuestas de mejora que íbamos a ofrecer para realmente generar un cambio positivo.

El aprendizaje más valioso que he tenido en relación conmigo misma es poner en práctica lo aprendido, tener una clara comunicación, poder entender a las persona sin juzgarlas, comprendiéndolas y desde esa perspectiva poderles brindar mi ayuda, en mi relación con los demás podría decir que ser humilde y empática; aplique mis conocimientos y habilidades profesionales a la hora de hacer el diagnóstico y de pensar en la propuesta de mejora que iba a ofrecer pero considero que en la etapa de implementación aplicare de una manera más significativa mis conocimientos y habilidades profesionales ya que ahí es cuando trabajare en la herramienta que ofreceré, le realizare los cambios necesarios para que sea amigable de utilizar y tenga el impacto que quiero lograr.

Mi grado de satisfacción con los resultados obtenidos hasta el momento es alto, estoy satisfecha y contenta puesto que todos los integrantes del equipo hemos estado en sintonía y respondiendo de una manera positiva, realizamos un diagnostico asertivo ya que la empresaria conforme iba avanzando el tiempo nos decía que estábamos hablando realmente de lo que sucede empresa y en la validación nos confirmó que se sentía identificada.

Considero importante fortalecer mi dedicación para poder realizar un mejor trabajo del PAP.

#### Reflexiones sobre la implementación

Los resultados que se han obtenido son que ya hay un orden en los registros de ingresos y de egresos, existe un mejor clima laboral debida a la mejora en la comunicación entre las colaboradoras y la empresaria; la empresaria ya casi no toma decisiones empíricamente y antes se tenían dos páginas de internet lo que era confuso para los clientes y ahora solamente se tiene una.

Respecto a los cambios, en la herramienta financiera se realizaron pequeños ajustes conforme lo solicitó la empresaria; solicitó tener dos hojas de ingresos: una de servicios y otra de venta de producto, también solicitó que se agregaran espacios para cuando vaya a contratar más personal, o colabore con nuevos proveedores siga funcionando la herramienta; la encargada fui yo, ya que soy estudiante de administración financiera y estuve trabajando con Paul Berrelleza.

En el taller de *Team Building* que está a cargo Paul Berrelleza, se hicieron cambios en la segunda sesión, ya que en la primera no se lograron hacer todas las actividades por cuestiones de tiempo, se valoraron las actividades de acuerdo a los objetivos deseados y se hicieron cambios.

Los comportamientos y actitudes que he observado de mis compañeros es positiva, ya que están muy comprometidos con el proyecto y buscan lograr los objetivos, esto es algo que me ha favorecido, de parte de la empresaria veo un reto ya que en algunos aspectos está cerrada y no quiere realizar cambios, quiere cosas diferentes pero no está tan dispuesta a realizar cosas distintas; las colaboradoras desde mi perspectiva se dividen en dos grupos, el primero está muy participativo, activo y emocionado y la otra mitad es un poco más tímido, sin embargo todas las colaboradoras están interesadas con el proyecto.

Mi actitud ha sido ser paciente y tener una escucha activa frente a las opiniones y sugerencias de la empresaria.

He descubierto la importancia de la ética laboral, la responsabilidad y la importancia de asesorar a alguien; otra cosa que he descubierto en esta etapa es a relacionarme con las personas de una manera positiva, ser empática y a partir de ello buscar soluciones; aprendí en el taller de *team building* que con un poco de observación puedes darte cuenta de muchas cosas, del porqué de ciertos comportamientos y actitudes de la empresaria.

Lo que más me impresionó y me dio gusto fue en la sesión de coaching que llevo a cabo Oscar Rodríguez con mi apoyo, la manera en que se abrió la empresaria, como se notó que estaba habiendo mociones en ella; otra cosa que me impactó es el avance de la empresaria conforme a su toma de decisiones, tiene apertura a dialogar con las colaboradoras.

La forma de realizar mis tareas no la he modificado notoriamente, pero si la he perfeccionado dándome los tiempos adecuados.

Los aprendizajes más significativos que he aplicado para realizar la herramienta financiera provienen de las asignaturas costos para la toma de decisiones y análisis financiero.

Considero que a mi carrera le hacen falta más proyectos enfocados en la vida real y es necesario prepararme y actualizarme constantemente.

Este proyecto ha ampliado mi visión y mi conocimiento sobre la realidad social y económica, las diferentes problemáticas que se enfrentan día a día los empresarios, como también los colaboradores.

Considero que el trabajo que he realizado hasta ahora ha sido bueno ya que la empresaria tiene un orden en sus registros además cuenta con mayor claridad, es más crítica y tiene fundamentos a la hora de tomar decisiones.

### Reflexión del cierre

Los aprendizajes más relevantes en mi crecimiento personal fue no juzgar a las personas, cada quien tiene una historia distinta y está pasando por momentos distintos por lo cual a veces no entendemos ciertos comportamientos, también aprendí a ser más empática, a tratar de sentir lo que los integrantes de mi equipo y sobre todo la empresaria estaba sintiendo; sé que esto me servirá tanto para mi vida social y profesional, en el ámbito personal reforcé mi paciencia y pude trabajar más sobre mi comunicación oral.

Para el buen desarrollo del PAP aporté tanto mis conocimientos personales como profesionales, las habilidades que he ido adquiriendo en mis años de estudio como en la experiencia laboral, mis aprendizajes más importantes sobre el contexto, la problemática del campo profesional y sobre mi proyecto de vida personal fue la importancia de planear, de tener un plan de negocio, una filosofía clara para cuando lleguen los problemas sea menos difícil afrontarlos con buenas bases y de esta manera tener un menor margen de error, tener una actitud positiva y ser humilde a la hora de pedir ayuda.

A partir de mi experiencia en este PAP considero que es muy importante tener marcas registradas, a todos los colaboradores mínimo con las prestaciones que marca la ley, considero que necesitan ser atendidas a profundidad mínimo las 5 grandes áreas de la empresa para tener una base más sólida; a través de mi participación en el proyecto atendí el problema de registros de ingresos y de egresos, formamos la base para poder tener información financiera que ayude para la toma de decisiones, con esto se benefició la empresaria y en las

recomendaciones las propuestas que otorgamos es dar comisiones al personal conforme sus ventas, espero que esto se logró para que también el personal se vea beneficiado, el impacto que se vio reflejado fue que pasaron los registros de ser a mano a lo electrónico, la empresaria se hizo del hábito de estar registrando y viendo información diariamente, de esta manera se dio cuenta de cosas relevantes, las actividades que fueron relevantes para lograr esto fue capacitarla, acompañarla y hacerle ver la importancia de lo que iba a hacer, el factor que influyó positivamente en el logro fue presentarle visualmente como iban a impactar las propuestas, la visión que tengo ahora sobre el mundo laboral cambió a la que tenía cuando inicio el PAP ya que estuve de otra forma trabajando en una Mype.

Los dilemas éticos que se presentan en las Mype es que muchas veces no tienen con las prestaciones a sus colaboradores, a partir de mi experiencia con lo que puedo apoyar para el mejoramiento de cultura empresarial es haciendo lo que me corresponde a mi desde mis valores y no dejarme influenciar por lo que hacen otros empresarios, me ayudo a ver personalmente habilidades que no tenía, a luchar por objetivos y no darme por vencida.

Evaluó el cumplimiento de mis compromisos como bueno, tengo bastantes cosas que mejorar pero sé que hicimos un gran cambio, pusimos muchas bases para hacer grandes cosas, comenzamos con el cambio, mis aciertos fue acompañar a la empresaria durante el proceso, preguntándole como se sentía y que era lo que quería, mis errores fue que no me sentí totalmente que pertenecía a este proyecto por lo que no me lo adueñe de la manera que me hubiera gustado pero esto fue por cosas personales que estoy pasando, el apoyo con mi equipo de intervención fue bastante bueno ya que tuvimos una muy buena relación todos.

Los aspectos que favorecieron a mi proceso formativo fue el gran equipo que me toco, algo que dificultó mi proceso fue la manera en que me presioné, el apoyo que recibí por parte de mi equipo fue excelente ya que tuvimos una buena relación, los

consultores fue bastante bueno ya que nos explicaban y nos aclaraban cualquier duda siendo muy amables y profesionales, por parte de la empresaria su compromiso fue muy bueno pero la comunicación fue un poco difícil porque a veces no llegaba el mensaje que queríamos, por parte de los coordinadores del proyecto también fue muy bueno, me gustó y me sirvió bastante la capacitación que nos brindaron previamente de conocer a los empresarios y finalmente gracias al ITESO por permitirme vivir experiencias tan enriquecedoras.

### **Oscar Rodríguez Méndez**

#### Primera reflexión

El PAP realmente lo he concebido más que bien, es increíble cómo puedo sentir el inicio de este proyecto tan valioso con un terreno de alcance realmente alto, pero con la diferencia de que depende de mí de ahora en adelante lo que pueda implementar, alcanzar y aprender del proyecto. Primero me gustaría enunciar las ventajas y cualidades que encuentro de este proyecto que me ha plasmado un gran reto personal (Más que económico) y que realmente estoy inclinado y motivado a generar un resultado positivo que con la ayuda de mi equipo y la mía, estoy seguro de que podremos lograrlo.

Dentro de esta gran etapa de mi carrera profesional, se encuentran grandes beneficios y ventajas que inclusive no todos mis compañeros que podrían estar integrados en la carrera podrían obtener, el simple hecho de tener un acercamiento tan directo con una empresa que realmente no tengo ninguna contacto familiar o inclusive histórico, y el poder gestionar y poder tener una alta toma de decisiones dentro del proyecto, es lo que me da ventaja competitiva del aprendizaje adquirido por hacer este tipo y al mismo tiempo de desarrollarlo para obtener un resultado único que sé que no podría obtener en otro tipo de proyecto de aplicación profesional. Lejos del resultado que sé que va a tener la empresaria con nuestra ayuda y apoyo, tengo el orgullo, experiencia y reconocimiento en mi persona de

poder haber concretado lo que pudo ser este tipo de proyecto que apenas empieza, podría concluir el tener una ventaja encima de todas de un desarrollo personal excepcional por arriba de cualquier PAP.

Hablando un poco más de cómo está conformado mi equipo, puedo decir que tengo el orgullo y el placer de trabajar con cada uno de ellos, siento e inclusive que puedo destacar en los resultados que hemos obtenido, el que cada uno de ellos complementa el proyecto de forma excepcional y que hace que nuestros resultados sean exponenciales, por lo que podría destacar principalmente la gran comunicación efectiva que existe en nuestro equipo de trabajo que realmente tiene un gran beneficio y competencia sobre otro cualquier equipo de trabajo común y corriente. valoro mucho el que estemos conformados de la forma más integral posible, pero al mismo tiempo, sin definir lo que cada uno es o pudo llegar a estudiar, si no, el que cada uno puedo ofrecer y que sabe que es un experto y conocedor del tema.

Dentro de este proyecto, contamos con el apoyo de 2 consultores, los 2 consultores que tienen aparte de un gran potencial y calidad humana contienen un gran conocimiento, experiencia y expertos en el tema de poder consultar a una empresa de forma efectiva, no podría estar más satisfecho con la realización de mi equipo completo y más porque sé que estamos siendo guiados por alguien que conoce la ruta.

Desde la otra moneda, tenemos a la empresa que estamos trabajando, una gran estética que sin duda alguna, muestra una pasión por lo que hace, me parece realmente interesante el que posiblemente no se haya explotado el potencial que tiene que ya pude detectarlo y me siento seguro de lo que podemos lograr con este proyecto una vez implementado a la empresa, de esta forma destacó que si hay mucho trabajo por hacer, pues, las instalaciones por ejemplo, son buenas y tienen una buena armonía visual pero falta mejorar en unos aspectos, y cuando hablo en

general y lo diré a lo largo del proyecto, no me refiero a hacer una inversión con un determinado costo y que se necesite que sea más caro, cuando hablo de mejorar, realmente me estoy refiriendo a la posibilidad de cambiar y mejorar en base a lo que el cliente realmente necesita.

El PAP es un reto, un reto que ayuda a cualquier persona que realmente tenga el conocimiento, a aprender y poder tener los resultados que se esperan, y cuando hablo de un reto, el suceso más difícil que he tenido, es el dedicarle el tiempo en “tiempo y en forma”, no porque no quiera o por que no tenga la pasión necesaria, pero en ocasiones, el Proyecto se hace tan interesante que quisiera expandir el tiempo de aplicación y de práctica en él porque sabes que tendrás mejores resultados, sin embargo no puedes porque el proyecto es solo una actividad más en tu vida diaria que tus otras actividades, no te permiten extenderlo.

Principalmente la pasión y el compromiso que tengo por el proyecto, son lo que realmente destaco que me ha acompañado en las últimas semanas y que han hecho posible el tener un inicio muy exitoso, quiero pensar que mejoraremos siempre en ciertos temas y que tendremos mejores resultados. Destacó una toma de decisiones donde se da prioridad al proyecto desde tenerlo en tiempo y en forma y al mismo tiempo de ponerme las pilas y comprometerme aún más con el proyecto, y no por tener una calificación positiva, si no, por cumplir el sueño de una empresaria que desea transformar su negocio y su vida.

Ahora, dentro de los grandes aprendizajes en tan poco tiempo que he obtenido, puedo recalcar que aprendí a ver el potencial que tengo como persona, el gran corazón que tengo para poder ser apasionado y ver por los demás y la inteligencia emocional y de experiencia que tengo que me hacen sentir que mi equipo y yo, fuimos escogidos y hechos para cumplir con el reto de tener un resultado exitoso dentro de este proyecto. Me gusta mucho que pueda relacionarme muy bien con

mis compañeros y que pueda opinar y discernir en base a mi experiencia y lo aprendido y no a algo nuevo.

Como hay cosas muy buenas que destacar, hay otras cosas que podría mejorar y fortalecer y eso viene directo desde mí, en ocasiones pienso que alguna propuesta o idea de alguien de mis compañeros posiblemente no es la mejor o podría estar alterada de una forma más efectiva en base a mi criterio, pero trabajo en el poder usar mi inteligencia emocional para este tipo de hechos y pensar en lo que mis compañeros de trabajo pueden agregar generando resultados y propuestas más trascendentes. De la misma forma, me doy cuenta de que tengo que fortalecer ciertas cualidades como la son la tolerancia, empatía y cariño.

Algo que me gustaría hacer hincapié, es que dentro de las etapas que siguen, en este caso lo que es implementación y evaluación, que hubiera una cierta libertad de poder decidir en qué es lo mejor que puedo apoyar dentro de las necesidades que tiene la empresa, ya que así, cada quien ayudaría y apoyaría en lo que cree que es mejor y así se podría tener un resultado inclusive mucho mayor que algo convencional.

Finalmente, concluyó que, para tener los mejores resultados, está la inversión a nosotros mismo como equipo, por lo que simplemente me gusta como se ha ido manejando el trabajar en un ambiente de empatía, colaboración y comunicación y que dentro del invertir en nosotros él está en crecer para ayudar a crecer. Profesionalmente me comprometo a brindar y generar un resultado de calidad y muy alto.

#### Reflexiones después de la Validación

Creo que principalmente, hablando de cambios, siento que he desarrollado dos puntos en mí. El poder trabajar bajo una mejor inteligencia emocional donde mi toma de decisiones es más analítica que reactiva, lo cual me da la satisfacción de saber que no me estreso tanto, de otra forma es el poder aprender a desarrollar más mi

habilidad para discernir, ya que en ocasiones tengo la oportunidad de poder decidir u opinar sobre lo que está pasando y estoy consciente de que mi decisión tendrá una consecuencia de cualquier tipo. Dentro del contexto donde operan las Pymes, ahora me doy cuenta de que el conocimiento que tienen las personas impacta en la misma empresa, por lo que es importante que tanto la empresa como consultores tengamos un alto nivel de conocimiento.

Descubro en esta etapa el nivel de capacidad que tenemos mis compañeros y yo para realmente lograr cualquier objetivo que este dentro del proyecto en cualquier sector, hay una gran integración de todo tipo, así como puedo decir que yo estoy totalmente preparado para trabajar en cualquier área que la empresa requiera.

Percibo a la empresa como un gran reto porque es un negocio común y corriente, presiento que tiene los mismos problemas que la mayoría de las micro pymes en México, que es que tiene no una muy buena administración ni diferenciación frente al mercado.

Creo que lejos de mencionar las que yo hice, fue un trabajo demasiado integral donde creo que no vale la pena el mencionar específicamente cada actividad, lo que sí puedo decir es que cada uno de nosotros estuvo involucrado en todas las actividades y que eran más acorde a su área o lo que más le interesaba o sabía.

Es el ejemplo de que específicamente, estuve trabajando minutas, gráficos como el de pestel, die, Gantt, indicadores, etc. Así como los reportes finales que teníamos que entregar y procesadores de texto y *google forms*.

Mis compañeros en ocasiones usaron herramientas útiles que yo no conocía, así como cabe decir que hubo un gran apoyo en cualquiera de los entregables por todo el equipo, creo que nunca existió una independización total sobre todo el equipo hacia un integrante de este.

Observe en mis compañeros un gran interés en el proyecto, así como una actitud de servicio en todo momento, inclusive cuando no eran sus áreas totalmente, la disposición que tienen es increíble y me enorgullece el saber que so mi equipo y el saber que mi equipo no pudo estar mejor, lo único que creo que me gustaría mejorar es que se supiera más en ciertos temas y que mejoraran su habilidad para hablar en público. De mi parte, creo que vieron una cara de mí que no es muy buena, ya que en ocasiones no me interesaba mucho por lo que hacíamos o se me hacía fácil el argumentar en su contra.

Dentro de los aspectos que se deslindan, es la falta de tiempo para un PAP tan grande, es algo tedioso el tener que trabajar horas extras fuera de las que son asignadas para el PAP.

Durante la etapa de la presentación de la validación, siempre estuve muy seguro, ya que siempre fui consciente de lo que se requería y que gracias a mi equipo íbamos a tener un resultado de calidad, por lo que inclusive después de la presentación no sentí un peso menos encima ya que esto nunca fue así.

Creo que lo más difícil para mí ha sido el estar totalmente de acuerdo con la consultora líder, ya que creo que pensamos muy diferente, sin embargo, me impulse a tomar una actitud de aceptación porque sé que no mucho va a cambiar, al final de cuentas ella es la líder y se tiene que seguir y hacer lo que ella piense que es mejor. Creo que la decisión más importante que he tomado en el proyecto es invocar a mis compañeros a pesar de que no tenemos que hacerlo, esto con el fin de hablar unos temas relacionados con el PAP, así como el poder integrarnos un poco más.

Dentro de esta primera etapa he tenido varios aprendizajes, entre ellos puedo identificar los que están en relación a mí mismo que es el darme cuenta de lo que soy capaz y que mi capacidad de análisis cada vez es mayor, por lo que me da el aprendizaje de valorarme aún más, otro aprendizaje personal es el de saber a

controlarme más emocionalmente y no estresarme por cosas que no vale la pena así como preocuparme de más, he desarrollado un gran equilibrio.

He aprendido en mi relación con los demás que todos estamos en una misma situación de prácticas y que no porque alguien sabe más significa que puede hacer más. El aprendizaje es el poder saber cómo cooperar y aprender a aprender. Que ayudando a los demás y haciendo pequeños o grandes sacrificios, se obtiene una satisfacción invaluable dentro del proyecto.

He aprendido bajo la aplicación de mis cualidades y conocimientos, que es de gran ayuda el que se complementen con lo que mis otros compañeros en el grupo pueden aportar, aprendí la importancia que el trabajo tiene día con día y que es más sencillo y llega más lejos un trabajo que es en equipo.

Se ha obtenido hasta el momento un análisis en el diagnóstico de cómo está la empresa actualmente, para eso es necesario también decir que se tienen propuestas para el ataque de los problemas que se están desarrollando aquí, tengo un grado de satisfacción alto al saber que iniciamos bien la siguiente etapa para empezar a atacar con buenas herramientas los problemas que se destacaron a lo largo de esta área.

Lo que sí sé que tengo que mejorar es mi receptor de ideas, pensar que no todo lo que diga yo es correcto y aceptar los comentarios y opiniones de los demás, claro, nunca dejando de lado el derecho que tengo a opinar y hacerme responsable del resultado del proyecto.

#### Reflexiones sobre la implementación

El equipo del PAP ha trabajado bastante duro para obtener ciertos resultados que se han obtenido hasta el momento como una fase de implementación de proyecto en base a las estrategias y el diseño de todo lo necesario para el logro de esta etapa, muchos de los resultado que yo principalmente veo es el cambio de la empresaria es la perspectiva de como ver las cosas y manejar las situaciones dentro

del negocio, es súper importante y relevante el que la misma empresaria pueda darse cuenta de que hasta ella misma está expresando resultados que fueron frutos de la implementación de este proyecto.

Esto obviamente afecta de forma positiva a todos los integrantes de la empresa que hacen que se le dé más validez al proyecto, así como más peso a lo investigado. Mucho de lo que se hizo y se planteó desde un principio, fue cambiada en base a varios factores, el principal fue que la empresaria estaba más satisfecha con ciertos resultados y tenía la necesidad de ajustar y cambiar ciertos resultados en base a su criterio para el poder lograr mejores resultados, de esta forma, los responsables de los cambios fueron los encargados de cada área que se tenía así como los consultores juniors que trabajan dentro de cada proyecto destinado a cada área que se tenía planeada el trabajo.

Dentro de este viaje que fue como una total historia dentro de la experiencia de una consultoría con sus altos y bajos, no olvidamos que siempre estuvimos tratando con personas, por lo que mucho de los sentimientos que podrían sobresalir a lo largo del proceso, dependían mucho de cómo lo tomaba cada persona en el proyecto, teniendo una jerarquía en ocasiones por lo que podría llegar a dificultar un poco las cosas, pero nunca olvidamos que la inteligencia emocional siempre estaba por delante por lo que no había en sí ninguna preocupación al tener que hablar de ciertos temas

#### Reflexión del cierre

Dentro de esta gran experiencia de trabajo, creo que las grandes competencias y aprendizajes relevantes para mi crecimiento, fueron el poder hacer un gran trabajo y proyecto en equipo que en ocasiones se tenía que trabajar intensamente justo antes del inicio de algún trabajo o etapa, por lo que esto hizo que el compromiso que teníamos en el proyecto fuera lo más alto posible para poder tener todos los entregables en tiempo y en forma y que realmente funcionaran de forma profesional

para la empresa así como ajustándose a los lineamientos que tuviera el programa o las mismas propuestas desarrolladas.

Dentro de un mercado actual, necesitaría el desarrollar un enfoque a solo una cosa y no a varias, ya que esto solo hace que una misma persona se pueda llegar a estresar y a pensar en tantas cosas a la vez que se puedan cometer varios errores dentro de cualquier tipo de operación o gestión de cualquier producto.

Dentro de los conocimientos que aporté al PAP, entre lo más destacados son los que pude hablar y coordinar con la empresaria en nuestras sesiones de acompañamiento personal, ya que, dentro de estas sesiones, fue donde más pude brindar mis aportaciones personales desde lo que investigaba hasta lo que ya sabía o tenía experiencia.

Puse a prueba mis saberes que tengo de experiencia ya que al estar con la empresaria tratando temas de su propia empresa, podía ver un cierto reflejo en lo que ya sabía junto con lo que hablaba con la empresaria. Dentro de mis aprendizajes más grandes e importantes fue que, muchos de los negocios tienen realmente un potencial para crecer y poder materializarse como proyectos de alto rango. Dentro de este PAP, también me di cuenta de que para mi vida profesional tengo un talento muy alto en el apoyo de consultoría y en la gestión de una empresa, siendo algo que aprendí desde hace bastante tiempo, así como la implementación de estrategias.

Creo que, dentro de mi experiencia, algunos de los problemas que me gustaría que se atendieran en el contexto de la empresa, es que la misma empresaria pueda tomar decisiones de forma más certera, y cuando hablamos de que sea más certera, me refiero en el que ella misma pueda capacitarse más en cualquier aspecto de la gestión. Así como tener a alguien de administración real de planta que pueda enfocarse en atender todos los asuntos que se deriven desde esta, ya que así

podría mejorar constantemente y podrá tener un soporte inmediato para cualquier cosa que se requiera.

Personalmente creo que atendí demasiados problemas dentro de este proyecto, pero principalmente fue el darle un espíritu y esencia a la empresa desde lo que se necesitaba arreglar en el área de gestión, esto para lograr su toma de decisiones que sea un nivel alto y realmente este causando un impacto mucho mayor.

Dentro de los problemas que atendí fue el darle una esencia y base administrativa a la empresa, de tener un manual con toda esa información en la que se pudiera tener y sostener una empresa base en el sentido de que lo que se estuviera haciendo siempre argumentado y basado ya en algo que este pactado y formalizado que es la esencia de la empresa. Beneficiando especialmente a la empresaria, pero también teniendo un impacto positivo en todas las personas que conforman la empresa. Impacto tales como el saber qué actividades tienen que hacer a diario, cuáles son sus responsabilidades, que es lo que se necesita para poder cumplir con el perfil, etc.

Así como el poder tener claridad en como los procedimientos Core deben de ser. Para esto fue fundamental la reunión de varias horas y días con la empresaria para poder dialogar sobre el tema más otras horas de investigación intensa para obtener una información clara y previamente fundamentada.

Muchos de los factores que influyen en el logro de estos objetivos, fue el apoyo de mis compañeros para la investigación, desarrollo o cualquier otra cosa que tuviera que ver con la parte de la gestión de los factores necesarios para llevar también una correcta administración del proyecto, ya que me enfoque mucho en el apoyo directivo y en el poder pasar mucho tiempo con la empresaria para tener todo en tiempo y en forma.

Ahora me queda clara una visión del mundo laboral más clara, donde realmente no cambió ningún supuesto, simplemente soy muy consciente que no tengo que estar dentro de una oficina todo el día para tener un trabajo, si no, que reforcé mis habilidades como empresario en el sentido de poder ayudar a otras empresas y el poder orientar las decisiones de estas.

Dentro de los dilemas que hay que comprender que están dentro de la inversión y gestión de una MYPE, está el que posiblemente su nivel de formalidad no es tan alto por lo que se pueden cometer ciertas prácticas que puedan no ser “de riesgo” para el empresario, de mi parte está el aconsejar al empresario sobre los beneficios que tiene el siempre trabajar en base a la ley y de forma ética. El PAP me ayudó a conocerme más en el sentido de que me dejó trabajar por unos meses con ciertos compañeros que me hicieron retarme para crecer como persona, así como el poder desarrollar mejores habilidades de comunicación. Dentro del proyecto, siempre se aplicó y trabajó en base a una filosofía itesiana, por lo que, dentro del resultado del trabajo, siempre pudimos adaptar la diversidad y pluralidad.

Dentro de esta experiencia, veo mi trabajo como un buen trabajo, con un compromiso que se cumplió a un nivel superior de calidad de entrega, donde se le dedicaron muchas horas extras con el fin de cumplir

### **Paul Alejandro Berrelleza Tapia**

#### Primera reflexión

Los principales beneficios que he percibido en este proyecto han sido las múltiples actividades que se realizan en equipo, trabajando con base en procesos y metodologías objetivas. Las cualidades de este proyecto han superado, hasta este momento, mis expectativas.

El trabajo en equipo ha sido fundamental, y considero que los compañeros con los que he sido asignado para colaborar han hecho una labor excelente; participan y proponen diferentes actividades, y se han adaptado a los roles que les corresponden con la mejor actitud. Creo que, si seguimos con esta manera de trabajar, seremos capaces de cumplir con los objetivos propuestos.

Por otro lado, nuestros consultores han sido muy empáticos con la situación de cada uno de nosotros y han demostrado una gran capacidad y profesionalismo. El ambiente que se siente entre todo el equipo es muy agradable. La empresaria ha mostrado una total disposición para compartir información y tiene una muy buena actitud. En ningún momento me he sentido intimidado o rebajado por ninguna de las partes, sino lo contrario, todas las personas, incluyendo a la empresaria, aportan para que el proyecto avance de una manera fluida y para que cada uno de nosotros trabaje con mucha comodidad. Con este apoyo por parte de nuestros consultores y la disposición de la empresaria, supongo que podremos ser capaces de alcanzar nuestras metas dentro de los tiempos estimados.

La empresa nos recibió de manera muy amable, y todas las personas que ahí laboran han mostrado disposición para permitirnos trabajar, aunque siento que ha existido un ligero temor por parte del personal, creo que con las primeras charlas este logró disiparse un poco. La empresa cuenta con todas sus instalaciones en buenas condiciones, aunque los espacios me parecen reducidos.

Entre los eventos más importantes en este proyecto, destaco el primer acercamiento con la empresaria, debido a que yo tenía cierta desconfianza sobre su opinión hacia mí por ser estudiante de arquitectura, sin embargo, se mostró muy abierta a mi participación. Un momento importante fueron las entrevistas con el personal, ya que pude sentir como la persona con la que conversé, poco a poco mostraba mayor confianza hacia mí.

Los tiempos han sido complicados, debido a que todos los miembros tenemos actividades laborales fuera de este proyecto, pero, aun así, las cosas han marchado muy bien.

Me siento muy contento con la experiencia que he tenido hasta el momento con el proyecto, y considero que mi participación ha sido eficiente en el trabajo en equipo. Mi rol es el contacto directo con la empresaria, y siento que ha sido cumplido de la manera que, tanto el equipo como la empresaria, lo han requerido. Me he sentido muy entusiasmado por saber cuáles serán los siguientes pasos por seguir para avanzar en el proceso, y poder seguir aportando lo que sea necesario para cumplirlo.

El poco tiempo que hemos trabajado en este proyecto me ha ayudado a darme cuenta de que, aunque el tema del proyecto no está ligado directamente con mi tema de estudio, tengo la capacidad para poder aportar lo que se requiera para lograr un avance, y que la actitud y la disposición pueden lograr una gran diferencia.

También he entendido que el resto del equipo tienen formas de pensar y generar conocimientos diferentes, pero que son muy valiosas y puedo aprender mucho de ellos. Dentro de los temas de la empresa resultó que algunas de las cosas que conozco por mi orientación profesional, pueden ser de gran utilidad, como la observación, el entendimiento del espacio y, principalmente, la orientación física del establecimiento con referencia al sol, y como esto puede impactar en la comodidad de todos los que se encuentren dentro del mismo.

Aun así, siento que es importante acercarme más a temas con los que no he tenido mucho acercamiento, y es mi responsabilidad hacerlo. Me refiero a entender términos que pueden ser muy naturales para mis compañeros, pero que para mí pueden ser algo totalmente nuevo.

Mi ideal sería que las cosas se desarrollaran de una manera fluida, y que los hallazgos que hagamos en la problemática de la empresa puedan ser resueltos por medio del verdadero trabajo en equipo y no solo por la división de este entre nosotros. Espero que no existan conflictos entre nosotros, pero que en caso de que así sea, puedan resolverse de la mejor manera por medio del dialogo.

Para lograr estos ideales propusimos un reglamento interno del equipo de trabajo, y creo que mientras nos mantengamos cumpliendo estas normas, este ideal puede llegar a suceder. Por mi parte, me comprometo a investigar sobre cualquier duda o término que no entienda y a apoyar al resto del equipo en cualquier dificultad que se presente, donde mi participación pueda generar algún cambio.

#### Reflexiones después de la Validación

Mi participación en el proyecto me ha ayudado comprender mejor la situación actual de las MYPE, a valorar el trabajo que estos empresarios desempeñan día a día y lo complicado que puede llegar a ser. Aunque la aplicación directa de la arquitectura no es muy común en este proyecto, creo que los conocimientos y la forma de razonar de un arquitecto pueden ser muy valiosas. Siento preparación para aportar, desde mi conocimiento, al desarrollo la empresarial, pero creo que no soy capaz de llevarlo a cabo por mi cuenta, sino que un equipo de trabajo es completamente necesario.

La empresaria y el personal de la empresa se han mostrado dispuestos al cambio que la consultoría representa, pero la resistencia por parte de la empresaria se ha demostrado. Aun así, me parece que es algo totalmente normal, por lo que no ha representado problema alguno para el proyecto.

Personalmente, mi rol principal durante este periodo del proyecto ha sido el contacto directo con la empresa. Me coordino con la empresaria para que los horarios sean convenientes, solicitó la información necesaria para avanzar en el proyecto y la distribuyo a quien la haya solicitado. Además, he realizado investigación, redacción

de documentos, elaboración de diagramas, etc. El resto del equipo han trabajado de manera similar, pero algunos se han encarado más de la comunicación interna, la revisión de documentos para presentar o la programación y entrega de productos en tiempo.

Logré detectar muchas cualidades en el equipo de trabajo: una gran capacidad para organizarse en equipo, compromiso para las entregas a tiempo, capacidades de liderazgo y una muy buena actitud son las principales cualidades que lo caracterizan, sin embargo, también pude ver que en un momento donde la organización tambaleó, recuperarse costó mucho trabajo. La desorganización y la diferencia en participación entre unos miembros del equipo y otros podría, desde mi punto de vista, ocasionar problemas en el futuro.

En lo personal, creo que demostré capacidad para participar y aportar contenido valioso para el desarrollo del proyecto, sin embargo, creo que pude parecer algo autoritario en algunas ocasiones.

La actitud y disposición del equipo hacia el trabajo han facilitado el desarrollo del proyecto, y siento que no han existido mayores obstáculos, aunque los tiempos disponibles para dedicar al trabajo en casa son escasos en algunas ocasiones.

Antes de la validación, en equipo nos reunimos para afinar detalles, hicimos las modificaciones necesarias y preparamos los documentos entregables.

Personalmente, leí el documento y revisé la presentación para prepararme en los temas a los que tenía mayor cercanía. No puedo negar la sensación de nervios que tenía antes y durante la validación, a pesar de que éramos las mismas personas presentes a excepción del coordinador. Al final me sentí tranquilo y satisfecho con el resultado.

Los momentos más difíciles en el proceso hasta ahora, han sido las reuniones con la empresaria, debido a que en algunas ocasiones la tensión que se sentía en el espacio en el que trabajábamos era fuerte. Por fortuna, las sesiones se desarrollaron de buena manera, lográndose los objetivos y consiguiendo que la empresaria se alinea con el proyecto, además de poder ver la tranquilidad y la satisfacción en su cara. Ver estos acontecimientos me han ayudado a motivarme para lograr un verdadero cambio en la empresa, la actitud de todo el equipo, incluyendo a la empresaria, invitan a todos a esforzarse más para cumplir con los objetivos.

Entre las cosas más valiosas que creo he hecho en el proyecto, ha sido comunicar al equipo toda la información, tanto aquella que es importante de primera vista, como aquella que parecería no serlo tanto.

Gracias a esto aprendí que la capacidad que tengo para analizar, discriminar y compartir información es de gran utilidad. Me di cuenta de que esto ayuda a que el trabajo en equipo fluya de mejor manera y que los integrantes confíen más en las decisiones individuales de los demás.

Hasta el momento se ha logrado, junto con la empresaria, definir la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y objetivos específicos de la empresa, así como la problemática principal de la organización y las causas de este. Se lograron definir, además, estrategias e instrumentos para atacar estos problemas. Personalmente, me siento satisfecho con el avance que se ha logrado hasta el momento.

Creo que para que el proyecto siga avanzando de una manera conveniente, podría organizar mi agenda de una manera más objetiva y realista. Evitando contratiempos personales, y trabajar con prisas. Por otro lado, me comprometo a cuidar de mi persona y mi salud, para poder desempeñarme de mejor manera en el proyecto.

### Reflexiones sobre la implementación

Los resultados obtenidos por la implementación hasta el momento han sido diversos; en primer lugar, pude notar cierta decepción por parte de la empresaria, al ver que los resultados de las propuestas no estaban provocando lo que ella esperaba, sin embargo, tratamos de comentarle en diversas ocasiones la importancia de trabajar en los “cimientos” de la empresa, para después poder iniciar con cambios otros cambios que pudieran beneficiar de manera directa a la empresa.

Esta situación afectó a los miembros del equipo, ya que pudo notarse cierto desánimo en todos los miembros, sin embargo, el apoyo entre todos los miembros permitió que el trabajo se siguiera desarrollando de manera satisfactoria. Al final, los resultados sorprendieron a la empresaria, ya que fueron mayores a sus expectativas; mostró un gran agradecimiento y motivación para continuar con todo el proceso. Ahora, la empresa cuenta con mayores fundamentos para tomar decisiones estratégicas, mayor entendimiento de su negocio y su manera de operar, un mejor control en general, tanto financieramente como en su personal.

Algunos cambios fueron necesarios durante la implementación, pero no fueron mayores; en realidad, estos cambios estaban de cierta manera contemplados, ya que fueron principalmente en el desarrollo de herramientas. La empresaria, al participar en el diseño de herramientas y manuales, solicitaba algunos cambios para que los instrumentos fueran mejor aprovechados por la organización, aunque en algunos casos, los cambios eran rechazados por nuestra parte, argumentando la necesidad de que el instrumento fuera de la manera programada.

Durante el taller de *Team Building* fueron necesarios algunos cambios durante la marcha, debido a que en alguna actividad el tiempo programado terminaba, pero se tomó la decisión de no detener la actividad, debido a que se consideraba de fundamental importancia. Esto nos llevó a reprogramar el taller en el momento y modificar algunas actividades que, debido a los acontecimientos en minutos anteriores, ya no podían formar parte del taller porque no tenían suficiente

coherencia con la temática. En todos los casos, los cambios se llevaron a cabo con la única intención de aprovechar mejor la situación.

No cabe duda de que la actitud de todos los que hemos formado parte del proyecto ha sido favorecedora al mismo; el dialogo ha sido fundamental para enfrentar y prevenir los diversos conflictos.

Por mi parte, he tratado de apoyar al equipo en cualquier manera necesaria; compartiendo información relevante, animando a algún miembro que perdiera motivación o sintiera que su trabajo no era suficiente, porque en verdad siento que todos los miembros han hecho una excelente labor. También traté de acompañar, tanto a la empresaria como a su equipo de trabajo, durante el proceso de cambio.

Todo este proceso me ha enseñado diversas cosas, tanto personales como profesionales; me di cuenta de que, aunque mi profesión no va directamente relacionada con este tipo de proyectos, tengo la capacidad de formar parte e influir de manera positiva en ellos. Colaborando con los demás integrantes logré aprender bastante de su forma de trabajar y pensar, y poder aplicarlo en mi propio trabajo.

Entre los momentos que más me conmovieron, fueron las sesiones de *Team Building*, debido a que hubo casos donde los acontecimientos se volvieron muy emotivos, y pude identificarme con la situación de varias personas. Esto no fue un sentimiento individual, ya que pude notar lo mismo en otras personas.

Los momentos más emotivos durante el trabajo conmovieron tanto al equipo que las lágrimas fueron inevitables, y fue imposible no apoyar a las personas involucradas.

Mi forma de ser personalmente, adicional al hecho de ser estudiante de arquitectura, me han llevado a trabajar de una manera muy ordenada y metódica, siguiendo pasos y programas a manera de manual. En el caso del proyecto trabajé de una

manera similar y, aunque el factor humano es primordial en la arquitectura, en este caso el acercamiento fue directo, lo cual modifica por completo la forma de trabajar. Por ejemplo, al diseñar alguna herramienta, esta podía cumplir con cualquier especificación, pero si esta no era comprendida por el usuario, o tuviera algún elemento que perturbara al mismo, tenía que ser modificada por obligación, aunque en personalmente considerara que no existía la necesidad de un cambio.

Por lo tanto, puedo decir que he aplicado mis conocimientos de arquitectura en gran parte del trabajo que he realizado. El haber participado en el diseño de la herramienta financiera con mi compañera de finanzas fue un claro ejemplo de la aplicación de mis conocimientos en cuanto al diseño y el orden; puedo recordar muy claramente las palabras de la empresaria cuando dijo: “en esta herramienta puedo ver la capacidad de administración de Sofía y la arquitectura de Paúl”.

Desarrollando mi capacidad de comunicación, creo que puedo enfrentar los retos que se avecinan, ahora que la etapa de implantación culmina, será momento de presentar los resultados a la empresaria y a los coordinadores del proyecto.

Me di cuenta de la situación de que la situación de las Mypes es crítica, y que indudablemente requieren apoyo por parte de profesionistas. Creo que, aunque no lo parezca, los arquitectos pueden hacer su parte desde el urbanismo, logrando que las condiciones del contexto físico inmediato sean más favorables para los pequeños empresarios. Dónde el diseño de la ciudad se logre con la intención de mejorar a la misma, donde la economía fluya y se beneficie a la sociedad y no a una minoría por medio de la especulación. Un ejemplo claro es la ubicación de la empresa en donde trabajamos, donde a la empresaria le vendieron la idea de una zona comercial frecuentada, pero la realidad es que era un desarrollo nuevo sin la infraestructura de la zona totalmente desarrollada.

Todo este trabajo y experiencia han conseguido que mi forma de percibir la realidad sea diferente. Puedo ver a la micro y pequeña la empresa como un pilar fuerte del sistema económico de una organización, y como esto se interconecta con las otras partes que componen al sistema, como con lo social, al ser responsable de su personal y su compromiso con sus clientes y el medio ambiente, por sus prácticas ecológicas.

En general, me siento satisfecho con los aprendizajes obtenidos y con el trabajo que he logrado tanto individualmente, como colaborativamente.

### Reflexión del cierre

Entre mis principales aprendizajes puedo nombrar la importancia de las MYPES en la economía. Aunque aprendí mucho sobre el funcionamiento de las empresas, y la importancia de la organización y estabilidad de las áreas funcionales, creo que me hace falta aprender más para poder afrontar las demandas profesionales actuales. Aunque mi profesión (arquitectura), no se desarrolla de manera directa en este tipo de proyectos, creo que pude aportar cierta organización e introducir la forma de pensamiento que caracteriza a los arquitectos. Me di cuenta de la importancia que tiene la correcta gestión en cualquier organización. Ahora tengo un panorama más claro sobre las acciones que debo tomar en mi proyecto de vida profesional, donde siento que debo empaparme más de conocimientos en las ramas de economía, administración y empresas en general. Creo que es importante atender el problema de desinformación que enfrentan las MYPE; al ser una parte muy importante de la economía nacional, es necesario brindar apoyo para que existe un mayor conocimiento sobre las prácticas que realizan, así como del contexto en el que se desenvuelven. En este proyecto, pudimos otorgar fundamentos a una MYPE para que pueda diferenciarse de la creciente competencia, y pueda lograr sus objetivos con esto, los principales beneficiados son los integrantes de la organización, tanto la empresaria como su personal. Pudimos lograr una mayor organización en las

diferentes áreas funcionales de la empresa, así como en su comprensión del negocio, lo cual ayuda mejorar la manera en que se toman las decisiones.

Entre las actividades que considero fundamentales para estos cambios puedo mencionar las sesiones de asesoría personal y la herramienta financiera, sin embargo, las estrategias implementadas en el área de mercadotecnia también consiguieron sus objetivos, mejorando la imagen y posicionamiento de la empresa en el mercado. La participación de todos los integrantes del equipo, así como la paciencia y sus habilidades para comunicarse con la empresaria y sus colaboradores influyeron de manera positiva en el logro de estos objetivos. De igual manera, la disposición de la organización y sus implicados, y el apoyo de los consultores senior fueron fundamentales para el correcto desarrollo del proyecto.

Toda esta experiencia me ayudó a darme cuenta de que la realidad de las MYPE, los pequeños empresarios y su forma de pensar y vivir, es totalmente diferente a lo que pensaba. Aunque el trabajo se realizó de manera correcta, existen ciertos momentos donde se presentan algunos dilemas éticos; en este caso, existió el problema de las condiciones de contratación del personal. Ubicamos ciertas prácticas que son consideradas ilegales, mismas que la empresaria no estaba dispuesta a modificar, a pesar del riesgo y amenaza que esto representa.

Personalmente en este caso se me presentó un dilema ético, en el que eres testigo de una práctica ilegal, que afecta directamente cierto número de personas y tus recomendaciones no son escuchadas. Considero que mencionar nuestras inquietudes, presentando argumentos, fue lo mejor que pudimos hacer sin provocar más daños que beneficios a la empresa y sus involucrados. Me doy cuenta de que el conocimiento adquirido durante nuestros estudios, siempre y cuando se aplique de una manera correcta, puede aportar mucho en el mejoramiento de las condiciones que existen dentro de una empresa.

Hubo varias ocasiones en las que, por mi experiencia personal, pude identificarme con la situación que vivían varias de las personas involucradas en la empresa. Lo anterior, me ayudo a identificar, tolerar y aprender de otras maneras de ser, de pensar y de vivir; conviví con personas muy diferentes a mí en muchísimos aspectos.

Aunque se cumplieron los objetivos de manera satisfactoria, personalmente me hubiera gustado haber logrado un mayor impacto. Creo que las propuestas iban bien dirigidas, pero en algunos casos se quedaron cortas. Esto es evidente en el hecho de que algunos de los resultados, como herramientas y manuales, cuentan con mayor contenido y funciones que lo que se pactó en un inicio. Creo que uno de mis errores fue no hablar en momentos donde pude haber propuesto un cambio positivo y no insistir en los momentos en los que podía asegurar con certeza que mi método podía ser más eficiente. Sin embargo, creo que acerté en mi manera de trabajar y de enfrentar los diferentes obstáculos que se presentaron. Son muchas las decisiones que se deben tomar durante todo el proceso, tanto en cosas previstas como imprevistas; en esta experiencia debes decidir que tanto te vas a involucrar en todos los aspectos, incluyendo el personal.

En un inicio, mi acercamiento personal hacia la empresaria y su personal comenzó a ser muy fuerte, a tal grado que comenzó a afectar mi estado de ánimo. Tomé la decisión de no involucrarme de una manera tan fuerte en cuanto a lo personal, para evitar emitir juicios de valor que pudieran afectar el desarrollo del proyecto. De igual manera, sucedían acontecimientos imprevistos que requerían tomar decisiones en el momento.

En estos casos, decidía comunicar la situación al equipo lo más pronto posible, para poder manejar la situación de manera conjunta. Estas experiencias, aunque complicadas y cansadas en algunos casos, las puedo recomendar con seguridad.

Todo el apoyo que recibí por parte de todos los involucrados en el proyecto favorecieron mi proceso formativo; las inducciones del coordinador, sus fundamentos teóricos y su capacidad para comunicar y motivar; el apoyo por parte de los consultores, en sus asesorías, acompañamiento personal, comprensión y facilitación de herramientas e información; la empresaria y su equipo de trabajo me enseñaron mucho sobre la situación que se vive en las MYPE, y su alegría, a pesar de las dificultades, se contagia; el equipo de estudiantes con el que trabajé me ayudó de una manera inigualable, puedo asegurar que es el mejor equipo de trabajo que he tenido en la universidad. Su forma de trabajar y apoyar, su cercanía, su compromiso, me provocan garantizar que son personas capaces y confiables.

Agradezco de manera sincera a todos los involucrados. Aprendimos la importancia de la comunicación y trabajo en equipo. La importancia de la carrera de cada uno y la aportación que generó el conocimiento de cada área en la empresa. Los comportamientos que favorecieron el trabajo grupal fue el compromiso que hubo de todo equipo y lo que dificultó el trabajo grupal fue la falta de tiempo para involucrarnos en el desarrollo de otras propuestas. La importancia de la buena gestión en cada área (Mercado, Finanzas, Recursos Humanos y Operación. Consideramos que cada aportación que se hizo a la empresa en cada área ayudó a poner las bases para que pueda crecer.

### **Grupal**

Aprendimos la importancia de la comunicación y trabajo en equipo. La importancia de la carrera de cada uno y la aportación que generó el conocimiento de cada área en la empresa. Los comportamientos que favorecieron el trabajo grupal fue el compromiso que hubo de todo equipo y lo que dificultó el trabajo grupal fue la falta de tiempo para involucrarnos en el desarrollo de otras propuestas. La importancia de la buena gestión en cada área (Mercado, Finanzas, Recursos Humanos y Operación. Consideramos que cada aportación que se hizo a la empresa en cada área ayudó a poner las bases para que pueda crecer

### **III. Conclusiones**

Con este proyecto pudimos darnos cuenta de la importancia de las Mypes en la economía del país, porque es fundamental atenderlas y ayudar en lo que sea posible. Creemos que la aportación de ITESO con este proyecto es un verdadero cambio para la situación de estas organizaciones y formar parte de eso es invaluable.

La interacción social y profesional impacta a la empresa por todos los conocimientos aplicados de los estudiantes y de los consultores. Por otro lado, a los estudiantes les impacta con el desarrollo y conocimientos que se adquieren por este proyecto.

Para concluir, nosotros nos sentimos satisfechos con el trabajo que logramos, las propuestas que se implementaron fueron acertadas y atendieron las necesidades de la empresa; esto hará encaminar a la empresaria a una mejor toma de decisiones que le ayudará a tener los resultados que desea.

Agradecemos a todas las personas que formaron parte de este proyecto: los compañeros de equipo, nuestros consultores y los coordinadores.

#### IV. Fuentes consultadas

1. Albiñana, N & Quintana, I, Prado, V. (2016). Diferencias de género en los factores asociados al ahorro de los hogares en México. Febrero 03, 2019, de EBSCO Sitio web: <http://content.ebscohost.com.ezproxy.ITESO.mx/ContentServer.asp?T=P&P=AN&K=99676816&S=R&D=fua&EbscoContent=dGJyMNHr7ESeprE4xNvgOLCmr1Gep7dSsq%2B4TbOWxWXS&ContentCustomer=dGJyMPGqtVC1q65MuePfgex43zx>
2. Antonio Becerril. (2019). ¿Cuáles serán las 10 tendencias de consumo en el 2019? FEB 2019, de El Economista Sitio web: [https://www.eleconomista.com.mx/la\\_empresas/Cuales-seran-las-10-tendencias-de-consumo-en-el-2019-20190115-0099.html](https://www.eleconomista.com.mx/la_empresas/Cuales-seran-las-10-tendencias-de-consumo-en-el-2019-20190115-0099.html)
3. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2016
4. Excelsior. (2018). Ley de la Propiedad Industrial, estos son los cambios que debes conocer. FEB 2019, de EXCELCIOR Sitio web: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/ley-de-la-propiedad-industrial-estos-son-los-cambios-que-debes-conocer/1248781#view-1>
5. Forbes Staff. (2017). La belleza... un lujo necesario. Febrero 03, 2019, de Forbes México Sitio web: <https://www.forbes.com.mx/forbes-life/belleza-lujo-necesario/>
6. Hompanera, F. (2002). Servicio al cliente en Europa México. Febrero 03, 2019, de El Semanal Sitio web: <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.ITESO.mx/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=20&sid=65258e13-ff95-49c9-928b-a68715935971%40pdc-v-sessmgr05>
7. Información Económica y La empresarial. Febrero 03, 2019, de Tlajomulco Sitio web: <https://www.tlajomulco.gob.mx/informaci%C3%B3n-econ%C3%B3mica-y-la-empresarial>
8. Jorge Monroy Y Lourdes Flores. (2018). AMLO buscará que apoyo a pymes llegue sin intermediarios. FEB 2019, de El economista Sitio web:

- [https://www.eleconomista.com.mx/la\\_empresas/AMLO-buscara-que-apoyo-a-pymes-llegue-sin-intermediarios-20180905-0006.html](https://www.eleconomista.com.mx/la_empresas/AMLO-buscara-que-apoyo-a-pymes-llegue-sin-intermediarios-20180905-0006.html)
9. Méndez, A. (2017). EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN MÉXICO. Febrero 03, 2019, de CPMARK Sitio web: <https://doaj-org.ezproxy.ITESO.mx/article/3f75f635ce704662b892e9b4b3acbfaa>
  10. Mendoza, M. (2018). Tasa de interés del Banxico, hasta 9.50% durante 2019. Diciembre 20, 2018. De Publimetro, sitio web: <https://www.publimetro.com.mx/mx/noticias/2018/12/20/banxico-sube-tasa-interes-alcanza-nivel-mas-alto-la-historia.html>
  11. Mesa Editorial Merca 2.0. (2014). INFOGRAFÍA: HÁBITOS DE COMPRA EN LAS 7 PRINCIPALES CIUDADES DE MÉXICO. febrero 03, 2019, de Merca 2.0 Sitio web: <https://www.merca20.com/infografia-habitos-de-compra-en-las-7-principales-ciudades-de-mexico/>
  12. Monitoreo de indicadores del desarrollo de Jalisco. <https://seplan.app.jalisco.gob.mx/mide/panelCiudadano/detalleIndicador/3>
  13. Morales, Y. (2018). Moody's anticipa un encarecimiento del crédito en 2019. Noviembre 12, 2018, de El Economista. Sitio web: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Banco-de-Mexico-elevaria-su-tasa-de-interes-al-8.0-la-mas-alta-en-una-decada-20181112-0065.html>
  14. Piedra, V. (2015). Comportamiento y motivación del trabajador mexicano en las organizaciones. Febrero 03, 2019, de Gestipolis Sitio web: <https://www.gestipolis.com/comportamiento-y-motivacion-del-trabajador-mexicano-en-las-organizaciones/>
  15. Reuters. (2018). Banco de México elevaría su tasa de interés al 8.0%, la más alta en una década, noviembre 12, 2018. de El Economista. Sitio web: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Moodys-anticipa-un-encarecimiento-del-credito-en-2019-20181112-0070.html>
  16. S/A. (2013). ¿Cómo es la vida en México? según la OCDE: pobres, pero felices. Febrero 03, 2019, de Excelsior Sitio web: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2013/05/28/901260>

17. Unicef. (2018). Pobreza y desigualdad. Pobreza y desigualdad, de Unicef  
Sitio web: <https://www.unicef.org/mexico/spanish/17046.html>
18. VoaNoticias. (2018). EE. UU.: Gasto del consumidor aumenta, pero ingresos apenas avanzan. FEB 2019, de VoaNoticias Sitio web:  
<https://www.voanoticias.com/a/ee-uu-gasto-del-consumidor-aumenta-pero-ingresos-apeenas-avanzan/4634700.html>

## V. Anexos

Anexo 1. Cuestionario de habilidades directivas (diagnóstico)

Anexo 2. Cuestionario de clima laboral (diagnóstico)

Anexo 3. Análisis FODA

Anexo 4. Tablero de indicadores inicial

Anexo 5. Manual de mercadotecnia

Anexo 6. Programa y soportes de sesiones de *Team Building*

Anexo 7. Listas de asistencia de *Team Building*

Anexo 8. Cuestionario de clima laboral (Resultados)

Anexo 9. Herramienta financiera y tutoriales en vídeo

Anexo 10. Cuestionario de habilidades directivas (Resultados)

Anexo 11. Manual empresarial organizacional

Anexo 12. Tablero de seguimiento de indicadores