

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE**  
**CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA**  
**PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**  
**Programa de Consultoría Integral en MYPE**



**ITESO**  
Universidad Jesuita  
de Guadalajara

**PAP 3A 01 Consultoría en MYPE**

**Consultoría integral<sup>1</sup> en una Centro Psicológico, en Chapala, Jalisco**

**PRESENTAN**

**Equipo de alumnos:**

AE Alberto Gutiérrez Mendoza  
AM Estefanía Rodríguez Cuevas  
PB Brenda Elizabeth Landeros Aceves

**Profesor PAP:**

LCA Griselda Pocovi Garzón

Tlaquepaque, Jalisco, mayo de 2017

---

<sup>1</sup> Para el presente documento se cambiaron datos sensibles como nombres de empresa, empresarios, socios, correos electrónicos, domicilios y demás elementos que deben ser guardados por confidencialidad. Para cualquier consulta más específica contactar al CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA responsable del proyecto o al coordinador PAP: [juanjoya@iteso.mx](mailto:juanjoya@iteso.mx)

## Índice

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>5</b>  |
| <b>1. GENERALIDADES Y CONTEXTO DE LA EMPRESA.....</b>                                 | <b>8</b>  |
| 1.1. Ficha técnica y perfil del empresario.....                                       | 8         |
| 1.2. Historia de la empresa.....  | 9         |
| 1.3. Entendimiento del negocio.....   | 9         |
| 1.4. Fundamentos estratégicos de la empresa.....                                      | 11        |
| 1.5. Análisis del entorno.....  | 12        |
| <b>2. DIAGNÓSTICO.....</b>  | <b>18</b> |
| 2.1. Metodología del diagnóstico.....   | 18        |
| 2.2. Proceso particular.....  | 19        |
| 2.4. Análisis e interpretación de resultados.....                                     | 22        |
| 2.4.1. Instrumentos de análisis y justificación.....                                  | 22        |
| 2.4.2. Aplicación del instrumento y explicación de su contenido y resultados.....     | 24        |
| <b>3. PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO.....</b>  | <b>34</b> |
| 3.1. Misión, visión y valores.....  | 34        |
| 3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general.....                                 | 35        |
| 3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo.....                                 | 38        |
| 3.4. Mapa estratégico.....  | 43        |
| <b>4. PROPUESTA DE MEJORA.....</b>  | <b>44</b> |
| 4.1. Nombre de la propuesta.....  | 44        |
| 4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico..... | 44        |
| 4.3. Plan de acción detallado.....  | 46        |
| 4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial.....                               | 48        |
| <b>5. IMPLEMENTACIÓN.....</b>   | <b>49</b> |
| 5.1. Actividades realizadas y su justificación.....                                   | 49        |

|             |   |           |
|-------------|---|-----------|
| 5.2         | Resultados obtenidos .....                  | 61        |
| 5.3         | Tabla sobre empleo y capacitación .....     | 62        |
| 5.4         | Tablero de seguimiento de indicadores ..... | 63        |
| <b>6.</b>   | <b>RECOMENDACIONES FINALES.....</b>         | <b>64</b> |
| 6.1.        | Corto plazo .....                           | 64        |
| 6.2.        | Mediano plazo .....                         | 64        |
| 6.3.        | Largo plazo.....                            | 65        |
| <b>II.</b>  | <b>APRENDIZAJES.....</b>                    | <b>66</b> |
| <b>III.</b> | <b>CONCLUSIONES .....</b>                   | <b>74</b> |
| <b>IV.</b>  | <b>FUENTES CONSULTADAS.....</b>             | <b>78</b> |
| <b>V.</b>   | <b>ANEXOS .....</b>                         | <b>79</b> |

## Resumen

El presente proyecto de Aplicación Profesional ha sido elaborado por el Consultor LCA Griselda Pocovi Garzón y el Equipo de intervención: AE AE Alberto Gutiérrez Mendoza, AM Estefanía Rodríguez Cuevas y PB Brenda Elizabeth Landeros Aceves

En este documento se presentará el trabajo realizado durante 6 meses en el que se le dio consultoría a un centro psicológico, en la cual se realizaron actividades tales como, análisis del entorno, realización de herramientas como DIE, FODA entre otras, con el fin de la resolución de problemas que esta empresa presenta. A lo largo del semestre se llevó a cabo una metodología empezando con un pre diagnóstico, un diagnóstico, propuestas de mejora, implementación y recomendaciones finales.

Utilizando fuentes como libros, internet y profesores, en donde se puede obtener información acerca de las herramientas que se utilizan, como se utilizan y para qué sirve, teniendo conocimientos ya con el trato de personas y la realización de entrevistas tanto al personal como al empresario.

En este documento se presenta principalmente de que consta la empresa, sus actividades, como se comenzó con el pre diagnóstico y que se necesitó para realizar un diagnóstico, presentando una serie de resultados y la forma sobre cómo se llegó a dichos resultados, así como una explicación de cómo se implementó las propuestas realizadas y a qué términos se llegó con la empresa. Concluyendo así con un proyecto lleno de retos y dificultades, pasando por todas las fases desde el conocimiento de la empresa, hasta la presentación de la misma y sus resultados obtenidos, conociendo el trabajo de campo y complementándolo con un trabajo informativo sobre lo realizado.

## Introducción

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

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

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

### *Aspectos cualitativos.*

- Mejora en los procesos de información y toma de decisiones (claridad y oportunidad).
- Cambios en la motivación del personal y su involucramiento en la empresa (mejora del clima organizacional).

- Adquisición de herramientas que mejoren la habilidad administrativa (puntualizando la claridad en el rumbo de la empresa y una coordinación adecuada de esfuerzos con líneas de autoridad y responsabilidad bien definidas).

*Aspectos cuantitativos:*

- Optimización en la determinación de costos y flujo de efectivo.
- Elevación de aprovechamiento de recursos físicos disponibles (mejora en distribuciones de planta y equipo).
- Determinación de estándares de medición y control, (identificando oportunamente desviaciones significativas, disminuyendo retrabajos y desperdicios).
- Incremento del potencial de ventas (a través de la determinación de segmentos y posicionamiento más adecuado).

## **Metodología del proyecto**

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

1. *Levantamiento del pre diagnóstico:* el cual pretende detectar como máximo tres áreas de la empresa en situación crítica que requieran ser intervenidas, así como aquellos indicadores que serán una clave en la medición de los resultados, en lo anterior participa el empresario con ayuda del consultor.

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 al empresario a generar una visión a futuro (3 años), 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 al empresario 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 el empresario 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 el empresario y las instituciones promotoras del proyecto.

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

## I. Descripción del proyecto

### 1. Generalidades y contexto de la empresa

#### 1.1. Ficha técnica y perfil del empresario

| <b>Datos generales de la empresa:</b>      |   |
|--|---|
| <b>Nombre:</b>                             |   |
| <b>Domicilio:</b>                          |   |
| <b>Teléfonos:</b>                          | <b>Página web:</b>  |
|  | <b>Correo electrónico:</b>  |
| <b>Tiempo de fundación:</b>                | <b>Forma jurídica:</b><br>Persona física, con actividad empresarial |
| <b>Número de empleados:</b><br>3 empleados | <b>Giro de la empresa:</b><br>Terapia psicológica                   |

| <b>Datos generales del empresario:</b>  |              |
|---|--------------|
| <b>Nombre:</b>  |              |
| <b>Escolaridad:</b><br>Lic. Psicología  | <b>Edad:</b> |
| <b>Experiencia previa:</b><br>Trabajó en el "Centro integral del desarrollo humano "<br>Laboró en el "Colegio Libertad "en la Cd. de Guadalajara<br>Miembro de la asociación civil "Principios de vida Jalisco A.C", donde fue la coordinadora del área de psicología.<br>Comenzó a dar terapia en Chapala en un hospital llamado "Hospital Ibarra. |              |

## **1.2. Historia de la empresa**

La empresa abrió sus puertas por primera vez el 01 de agosto del 2013 en la comunidad de Chapala, Jalisco, en la calle Zaragoza. Un año después, debido a los excelentes resultados en el trabajo, La empresa se vio a la necesidad de cambiarse a un nuevo establecimiento con más espacio ubicado en Av. Madero para satisfacer las demandas que el centro requería, es ahí donde está ubicado actualmente.

Recientemente gracias a que la empresa continuó dando buenos resultados, se dio la oportunidad de abrir próximamente una segunda sucursal en la ciudad de Ajijic, Jalisco en la calle Ocampo ya que se observó la necesidad de un lugar con atención especializada en el ámbito psicológico para un mejor servicio a la comunidad.

Se actualmente cuenta con un equipo de trabajo de 3 psicólogas.

## **1.3. Entendimiento del negocio**

Con 4 años de experiencia, es una empresa dedicada a ofrecer servicios psicológicos para todas las edades, desde niños, hasta parejas.

Los servicios que ofrece son:

Terapias para niños, jóvenes, adultos y parejas.

Talleres cada viernes último de mes para niños.

El proceso del negocio se desarrolla de la siguiente manera: El contacto se hace principalmente por llamada o mensaje de WhatsApp, al cliente se le pregunta que es lo que necesita o cual es el motivo de la consulta.

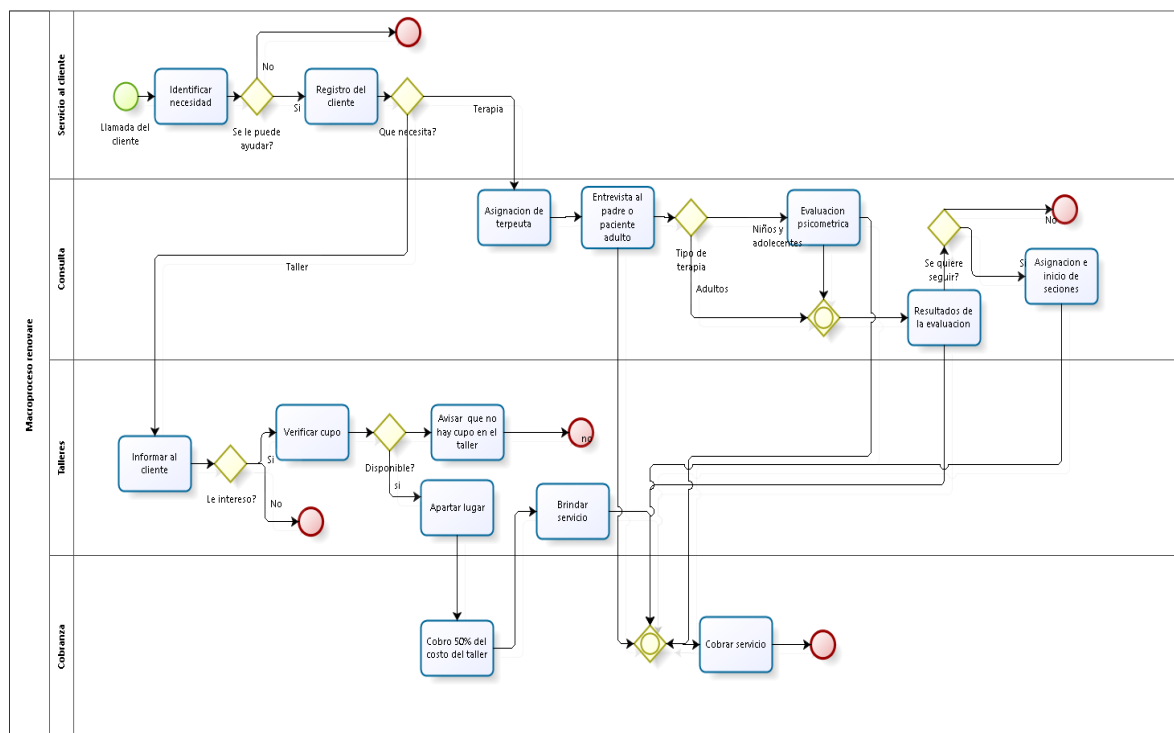
En la primera cita se hace una entrevista con el cliente y se le explica el procedimiento, se les da a firmar una carta y se acuerdan las citas por semana.

En la segunda cita se evalúa psicométricamente a la persona.

En la tercera cita se les dan los resultados de la evaluación y un plan de tratamiento, el cliente decide si continua o no.

En la cuarta cita empieza la terapia, una vez por semana.

## Macro proceso de la empresa



El proceso del negocio es de la siguiente manera: En el macro proceso participan 3 psicólogas, de las cuales una es la fundadora de la empresa. El proceso detona con la llamada, mensaje o presencia del cliente en la empresa, después las terapeutas identifican la necesidad del cliente, como existen servicios que no se brindan en la empresa existe la posibilidad de que no se le pueda ayudar al cliente y en este caso acabaría el proceso, en el caso de que si se le pueda ayudar las terapeutas registran al cliente si es nuevo, luego del registro se ve que servicio quiere contratar, puede ser talleres o terapias, en el caso de que sean terapias se le asigna a una terapeuta al cliente, después la terapeuta asignada hará una entrevista ya sea al padre del paciente o al paciente que sea adulto y se pagara la sesión después de terminarla.

En el caso que sea el padre del paciente, significa que la terapia la recibirá un niño o un adolescente y se le hará una evaluación psicométrica y después se le brindara al padre o tutor del paciente los resultados de la evaluación y en caso de que se quiera seguir con el proceso se le asignaran sesiones de terapia, entre 10-20 terapias.

En el caso de que sea un adulto o pareja los pacientes, entonces después de la entrevista que se les hace en un inicio se les cobra la sesión y luego da los resultados de la evaluación, también en caso de que se quiera seguir con el proceso se les asignaran sesiones de terapia y se cobraran después de cada sesión.

En el caso de que el cliente quiera tomar un taller, las terapeutas informan adecuadamente al cliente y se verifica si le intereso al cliente, en caso de que no le haya interesado ahí acabaría el proceso, pero si le interesa las terapeutas buscan si hay cupo disponible en el taller, en el caso de que no haya cupo, ahí terminaría el proceso, en cambio sí si hay cupo se agenda al cliente para guardarle un lugar y se le pide que pague el 50% del costo del curso, después se brinda el servicio del taller y al finalizar se les cobra el faltante 50% del costo.

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

##### **Propuesta de valor**

La empresa le brinda experiencia, profesionalismo y calidad al cliente, le otorga una mejor calidad de vida a sus clientes, un cambio en sus ideas.

##### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva de la empresa es su recurso humano y la confianza que este le da al cliente.

El producto principal de la empresa es la terapia, y la manera de ofrecerlo es mediante el servicio que ofrece el recurso humano, a diferencia de la competencia, la empresa sabe tratar las cosas correctamente, tiene un esquema para cada proceso y sigue rubros específicos.

### **Estrategia genérica**

Se identifica que la empresa sigue una estrategia genérica de nicho de mercado, la empresa se concentra en satisfacer un segmento de mercado específico, de un nivel socioeconómico AB Y B+, en la zona de Chapala, Ajijic y Jocotepec; se busca tener ventaja solamente dentro de este mercado objetivo.

## **1.5. Análisis del entorno**

### **Introducción**

Existen diversos tipos de actividades, para fomentar el desarrollo emocional y psicológico por eso se toman en cuenta diversos factores que tengan impacto en torno al tema de las terapias psicológicas tomando en cuenta factores: económicos, culturales, sociales, tecnológicos, y de competencia. Este análisis nos ayuda a darnos cuenta de lo que se maneja en torno a la empresa y los problemas a los que se puede enfrentar, así como amenazas a corto, mediano y largo plazo, que cosas pueden beneficiarle a la empresa, y por último a que le pueden apostar para que les genere un beneficio.

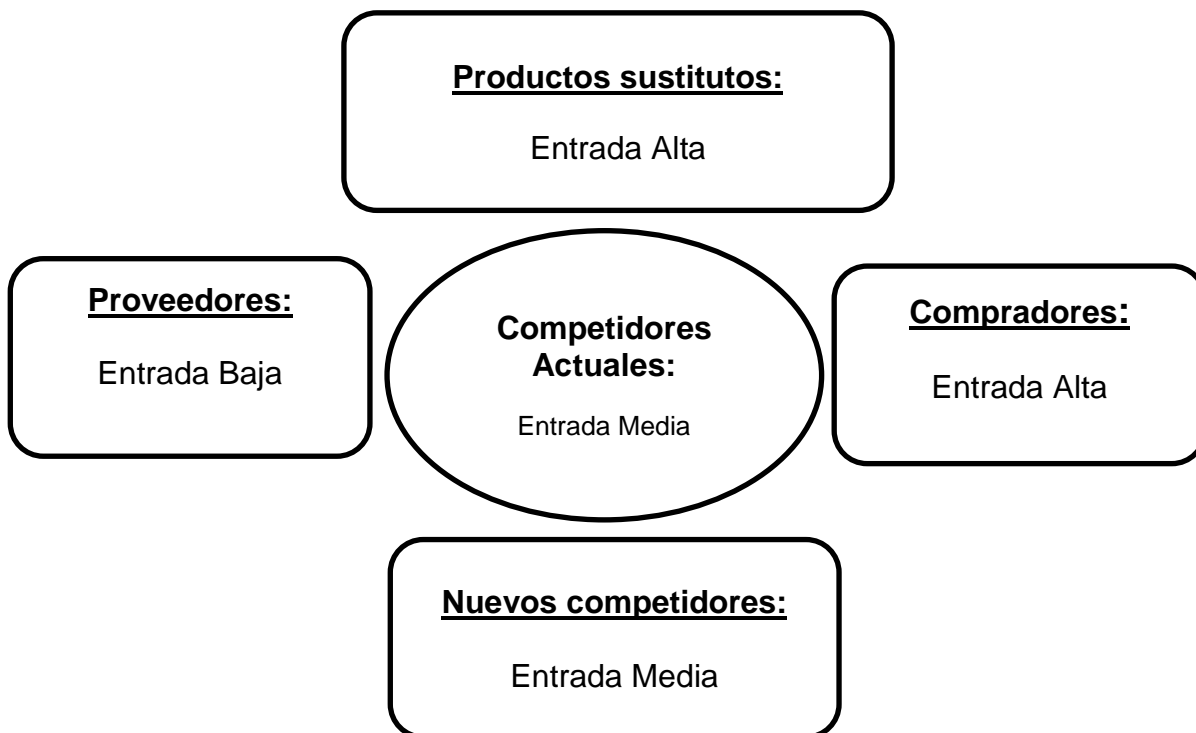
**Tabla resumen del análisis del entorno**

| <b>Variable</b>  | <b>Oportunidad</b>   | <b>Amenaza</b>   |
|--|--|--|
| <b>Aspectos económicos:</b>                                  |  |  |
| <b>Inflación</b>   |  | <i>En el 2017 se prevé la mayor inflación desde el 2009, debido al bajo crecimiento económico y la devaluación del peso mexicano Impidiendo el crecimiento de la empresa, causa incertidumbre sobre gastos y pagos futuros. Hay un desajuste en el sistema de precios.</i> |
| <b>Tasas de Interés</b>                                      |  | <i>Banxico aumentó su tasa de interés a 6.25%. Existe incertidumbre para la adquisición de un crédito y solicitar préstamo en alguna institución financiera se vuelve una opción poco viable.</i>  |
| <b>Aspectos socioculturales, demográficos y ambientales:</b> |  |  |
| <b>Actividades extraescolares</b>                            |  | <i>Existe una gran variedad de actividades extraescolares para niños en México en las distintas áreas de arte, deportes, idiomas, cocina, etc.</i>   |
| <b>Clases de regularización académica</b>                    |  | <i>Las clases de regularización académica pueden ser un sustituto de la terapia en caso de que el niño tenga problemas de aprendizaje.</i>   |
| <b>Aumento de la población adulta</b>                        | <i>Actualmente en México el índice de jóvenes es alto, esto indica que en un futuro la población adulta será mayor que ahora y que el número de jóvenes serán menor. Se le puede dar un enfoque de atención geriátrica a las terapias.</i> |  |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>Disminución de la población joven</b>              |  | <i>El número de jóvenes en México va decayendo ya que las personas cada vez quieren tener menos hijos. Los talleres para niños se verían afectados por este suceso.</i>   |
| <b>Clientes potenciales</b>                           | <i>Aparte de que el municipio está en crecimiento, el nivel socioeconómico de las personas que optan por vivir en Chapala tiende a ser AB o B+, lo que hace que sean clientes potenciales para la empresa.</i> |   |
| <b>Desastres ecológicos</b>                           | <i>Generan necesidad de apoyo psicológico; pérdida de hogares, familiares, etc.</i>  |   |
| <b>Productos sustitutos</b>                           |  | <i>Centros recreativos indígenas, sauna huichol, flores de back, iglesias, grupos de auto apoyo, terapeutas escolares, psicopedagogas. Los consumidores pueden optar por tratar su problema de diferente manera que no sea la psicoterapia.</i>   |
| <b>Aspectos políticos, legales y gubernamentales:</b> |  |   |
| <b>Programas de apoyo en las escuelas</b>             |  | <i>Las escuelas en su mayoría las públicas, cuentan con ayuda por parte de la SEP, ofreciendo programas de apoyo que van desde ayuda psicológica hasta alimenticia.</i>   |
| <b>Problemas legales</b>                              |  | <i>Los psicólogos y/o centros psicológicos suelen encontrarse con abogados en las siguientes situaciones:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Relaciones no profesionales con sus pacientes.</i></li> <li>- <i>Ruptura de la confidencialidad.</i></li> <li>- <i>Conflictos matrimoniales donde se disputa la custodia de hijos.</i></li> <li>- <i>Suicidios de pacientes.</i></li> </ul> |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflictos por honorarios.</li> <li>- Error de tratamiento.</li> <li>- Daños producidos por sus pacientes a terceras partes.</li> <li>- Error de diagnóstico.</li> </ul>   |
| <b>Crisis economicas</b>                       | <i>Las crisis y los problemas económicos generan ansiedad y preocupación en las personas, lo que implica que estos opten por la psicoterapia.</i>               |   |
| <b>Servicios psicologicos ahora deducibles</b> | <i>A partir del 2017 las facturas por honorarios obtenidas durante este año por los servicios de psicología y nutrición serán ahora deducibles de impuestos</i> |   |
| <b>Aspectos tecnológicos:</b>                  |   |   |
| <b>Nuevas tecnologías</b>                      | <i>Se puede utilizar Skype como medio de comunicación para dar terapias a distancia. Plataformas para dar cursos en línea y chats grupales de recuperación.</i> | <i>Aplicaciones que sustituirán las terapias psicológicas o que serán un distractor que impide que las personas acudan a psicoterapia.</i>  |
| <b>Aspectos de competencia:</b>                |   |   |
| <b>Deshonestidad de la competencia</b>         |   | <p><i>La competencia desleal incluye estas prácticas:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Dumping de precios</i></li> <li>- <i>Denigración</i></li> <li>- <i>Engañar a los compradores</i></li> <li>- <i>Buscar parecerse al competidor</i></li> <li>- <i>Desviación de la clientela y explotación de la reputación ajena.</i></li> </ul> |
| <b>Fácil acceso a competir</b>                 |   | <i>Es fácil entrar a competir en este giro.</i>   |

## PORTER:



### **Productos sustitutos:**

Los productos sustitutos de los servicios que ofrece la empresa son: Las clases extraescolares, de regularización académica, la homeopatía, las flores de bach, y los servicios de ludoteca. Estos tienen una ventaja porque los clientes los tienen cerca y son de fácil acceso. Son de entrada alta porque existe una alta variedad de productos sustitutos en el mercado.

### **Proveedores:**

Se tiene un alto poder de negociación sobre los proveedores debido a que existen muchos compitiendo y no existe un proveedor indispensable. Son de entrada baja porque son pocos los proveedores que se necesitan.

**Compradores:**

Los compradores de la empresa son los padres de familia, las parejas, y los adultos. Son de entrada alta porque son muchos y constantes.

**Nuevos competidores:**

Las barreras de entrada son fáciles de penetrar debido a que se necesita un título de licenciatura y una oficina en donde impartir la terapia, cosa que se consigue fácil. Son de entrada media, porque, aunque no se necesita de tanto, toma su tiempo conseguir la licenciatura.

**Competidores actuales:**

La empresa tiene 5 competidores que representan una amenaza y un problema por la pelea de territorios y clientes. Son de entrada media porque no son tantos los competidores.

**Conclusiones**

La empresa tiene como principal amenaza la competencia de distintas actividades que pudieran remplazar los talleres en algunos casos, o incluso las terapias, actualmente puede que no esté muy fuerte al grado de causar un impacto directo, pero analizando el entorno, va avanzando poco a poco y este crecimiento indica que hay productos sustitutos que son una amenaza para la empresa, sin embargo esta la contra parte donde la población de Chapala va aumentando, equilibrando lo dicho anteriormente ya que existe mucho mercado potencial con poder adquisitivo alto, tomando en cuenta que el mercado meta de la empresa es AB, B+, es una oportunidad significativa y en la que posiblemente se debe enfocar la empresa.

## **2. Diagnóstico**

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

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

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

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

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

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

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

## **2.2. Proceso particular**

Al comenzar el proyecto se hizo una primera visita a la empresa en la ciudad de Chapala, en donde las dos colaboradoras del centro nos dieron un tour por las instalaciones y nos explicaron brevemente el uso que se le daba a cada uno de los espacios. Conocimos aspectos básicos e importantes de la empresa, se hizo una sesión de preguntas en donde se recaudó información necesaria para el total entendimiento de funcionamiento de la empresa.

Para elaborar el análisis del entorno, se identificaron las oportunidades y las amenazas de la empresa y se hizo un análisis general de la competencia, productos sustitutos y proveedores; se utilizó la herramienta del diamante de Porter para poder profundizar en la situación de la empresa.

Para un mejor entendimiento del entorno se estudiaron aspectos y variables económicas, socioculturales, demográficas, políticas, tecnológicas, legales, ambientales y de competencia. Esto con el fin de identificar como están variables afectan y/o ayudan a la empresa en su situación actual.

Para obtener la información utilizada, se hizo una entrevista con un experto en el área; de la misma manera entrevistamos al empresario haciéndole preguntas respecto al mercado, la competencia, sus clientes y los problemas legales que los centros psicológicos pueden llegar a enfrentarse.

Se hizo el uso de búsqueda de información en fuentes secundarias tales como internet, bases de datos del ITESO e INEGI, artículos en revistas y periódicos sobre información política, económica, tecnológica y sociocultural. De esta manera se recaudó información necesaria para hacer un buen análisis del entorno, posteriormente se analizó y se le dio la redacción adecuada y el acomodo deseado para el tema de interés.

En las visitas siguientes se empezaron a tratar temas más específicos, en cuanto a aspectos en los que las empresas en conjunto con los consultores coincidían que necesitaban trabajarse; se implementaron tres herramientas de evaluación 2 con las mismas colaboradoras y con la empresaria. 1. Herramienta de habilidades directivas. 2. Encuesta clima laboral, 3. Encuesta de Marketing. Estas tres herramientas se aplicaron con el fin de conocer aspectos que muy probablemente no se dan a conocer en las sesiones por parte de la empresaria.

Se empezó a trabajar en la cultura organizacional de la empresa, organigrama, misión, visión y valores.

Para elaborar el diagnóstico se implementaron herramientas de análisis FODA y die DIE del CUE. Este estudio ayudó a profundizar en aspectos de las diversas áreas de la empresa y a poder identificar las áreas fuertes y débiles para así poder pasar a la etapa de mejora.

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

En el **área de Gestión** de la empresa se observó una problemática, la cual se refiere a que no se tiene una formalización en las bases de la empresa, no se sigue una cultura organizacional, ni se tienen claros objetivos y metas.

Existe esta informalidad porque la empresa se ha concentrado en la actividad medular, la cual es dar terapia, cursos y talleres. La empresaria tiene un liderazgo bueno, lo cual ha sido un factor clave para la estabilidad y crecimiento que ha tenido la empresa en los últimos años.

En el **área de recursos humanos**, tienen una buena comunicación con cada empleada, se les da capacitación, así como constante retroalimentación, sin embargo, hace falta inculcar un sentido de pertenencia empresarial para fomentar el trabajar en equipo, y llevar a la empresa a consolidarse como empresa, porque no se está trabajando en conjunto, se está trabajando individualmente y esto está dirigiendo a cada integrante hacia caminos diferentes sin seguir los objetivos de la empresa.

En el **área de finanzas**, aunque se tiene un seguimiento de los ingresos y de los egresos básico, sin embargo, no se hace un análisis profundo de los costos por producto, ni el punto de equilibrio, en si no se generan índices financieros y la información financiera es muy pobre para la toma de decisiones o un análisis respectivo. La empresaria tiene un aproximado de lo que tiene que salir en utilidades mensualmente, pero no exacto, existe un buen apalancamiento, lo que ha mantenido a la empresa en crecimiento.

En el **área de mercadotecnia** no se tienen estrategias establecidas, sin embargo, se realizan seguimientos en redes sociales específicamente Facebook, también se utilizan flyers para dar a conocer los talleres, más no está establecido un seguimiento post venta, no se aplican evaluaciones de servicio y en cuanto a difusión y promoción se carece de planeación para llegar a un target específico.

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

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

#### **Evaluación de clima laboral**

Herramienta en forma de encuesta compuesta por una serie de preguntas enfocadas a situaciones dentro del área de trabajo. Nos sirve para detectar problemas y/o fortalezas que pueda haber en el equipo de trabajo.

#### **Diagnóstico de marketing**

Herramienta que se utiliza para valorar los aspectos del área de mercadotecnia de la empresa. Se analizan las estrategias, los objetivos, programas de acción, beneficios y pérdidas, y los controles.

#### **Evaluación de habilidades directivas**

Esta herramienta es una encuesta compuesta por una serie de preguntas enfocadas a diversas actividades que debe de realizar el director general de la empresa, se realiza una evaluación por parte de los empleados hacia el director y una autoevaluación del director, nos sirve para obtener un perfil general de su nivel de competencia de habilidades, mostrándonos graficas generadas a partir de las respuestas del equipo de trabajo.

#### **Herramienta DIE**

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.

## **Análisis FODA**

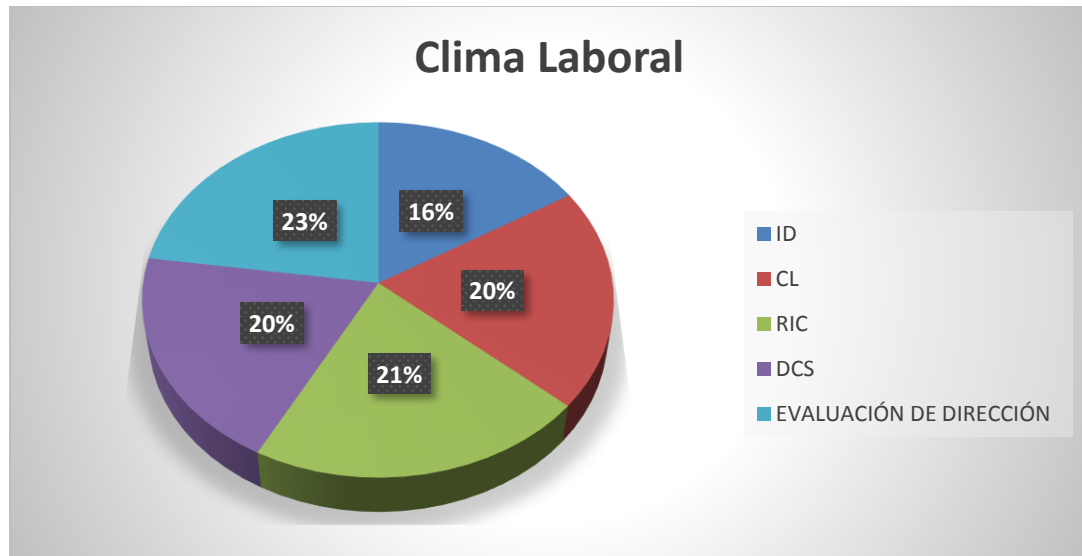
Este mecanismo es muy práctico para entender el negocio y lo que lo rodea, ya que con esta herramienta podemos darnos cuenta de 4 aspectos básicos que son las fortalezas que tiene la empresa, las oportunidades que tiene y en donde puede tener más variantes de éxito, pero también nos refleja sus debilidades y las amenazas con las que cuenta, es vital puesto que con esto puedes darte cuenta de oportunidades que tiene para crecer y al mismo tiempo lo que podría afectar a la empresa a corto o largo plazo.

## **Mapa mental**

Es un diagrama usado para representar palabras, ideas y conceptos ligados a una palabra o idea central. Es un método eficaz que nos ayuda a extraer información y ligarla entre sí.

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

### Evaluación de clima laboral



Según el diagnóstico realizado para percibir el clima laboral de la empresa, se observa que, sus roles de puesto están cumpliendo varias funciones a la vez, y no se percibe una integración de equipo, considerando que aún no se está trabajando a la par de los objetivos de la empresa, provocando que se esté trabajando individualmente.

Emplean la palabra mejorar para describir sus expectativas de un cambio que lleve a la empresa a un trabajo colaborativo e incluyente donde se trabaje en conjunto logrando metas, sin embargo, hay que destacar que, si se mantiene una comunicación y organización entre el personal, y a la empresaria la describen como capaz de liderazgo para expandir la empresa. El personal de la empresa incluyendo la empresaria coinciden en que el sueldo es un punto clave para la motivación de los posibles cambios a corto y largo plazo.

Se identifican por ser una empresa que fomenta la motivación del personal y acreditan a la empresaria por sus habilidades directivas como se mencionó anteriormente, considerando a la empresa como una empresa en crecimiento esto también por parte de la misma empresaria, se coincide en que las empleadas no descartan la posibilidad de un cambio **de empresa precisamente porque apenas va despegando.**

### Diagnóstico de marketing



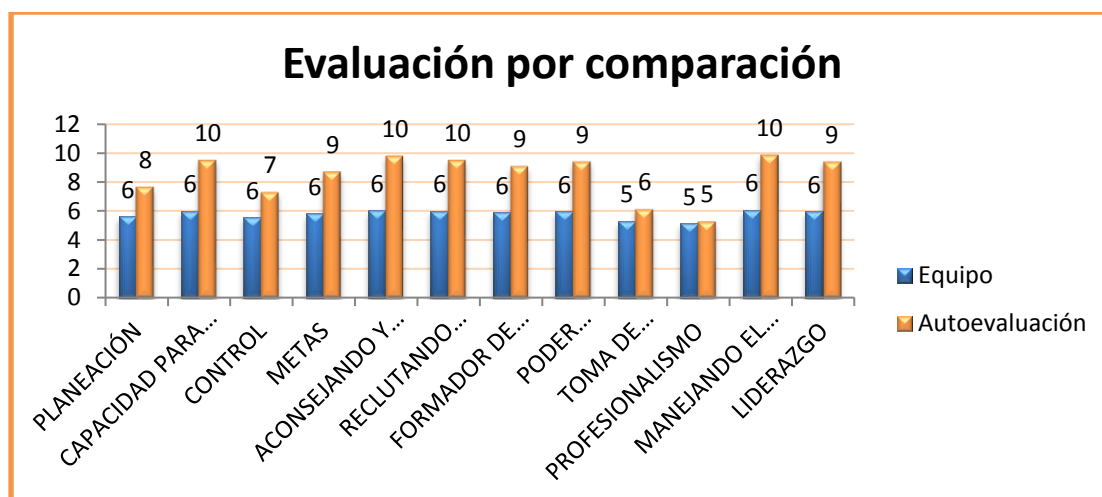
Haciendo referencia a la gráfica obtenida a través de la herramienta de diagnóstico de marketing se puede deducir que aplica herramientas de mercadotecnia de manera empírica, es decir, aplica conocimientos basados en experiencias que se han tenido y se ha aprendido en base a ellas.

En el área de mercadotecnia, tenemos como resultado una evidente falta de controles, que permitan a la empresa tener las herramientas en caso de tener que cambiar las estrategias de mercado, así como una búsqueda y observación de factores externos que lleven a la empresa a distintas posibilidades para afrontar futuras amenazas de productos sustitutos.

No se han determinado, objetivos claros en esta área y por lo tanto no se han indicado que metas se han cumplido, medianamente hablando se tiene solamente una noción intangible del impacto de sus estrategias, y esto lleva a la empresa a no identificar cuál es su beneficio o que perdidas ha provocado,

En cuanto a definir al mercado para cada estrategia, aun no se tiene un perfil específico identificado de clientes, sin embargo, se están planteando las actividades a realizar para cumplir con estrategias, siguiendo un sentido de responsabilidad asignadas a una sola persona, pero no se está aplicando un análisis previo para identificar fortalezas y debilidades.

### Evaluación habilidades directivas



Haciendo referencia a la gráfica obtenida a través de la evaluación de habilidades directivas aplicada a la empresa, se puede deducir que la empresa cuenta con habilidades como liderazgo, que es fundamental para la repartición de tareas asignadas, así como planeación, ambas proporcionan lo necesario para lograr y cumplir metas a corto plazo, así como definir estrategias que cumplan con los

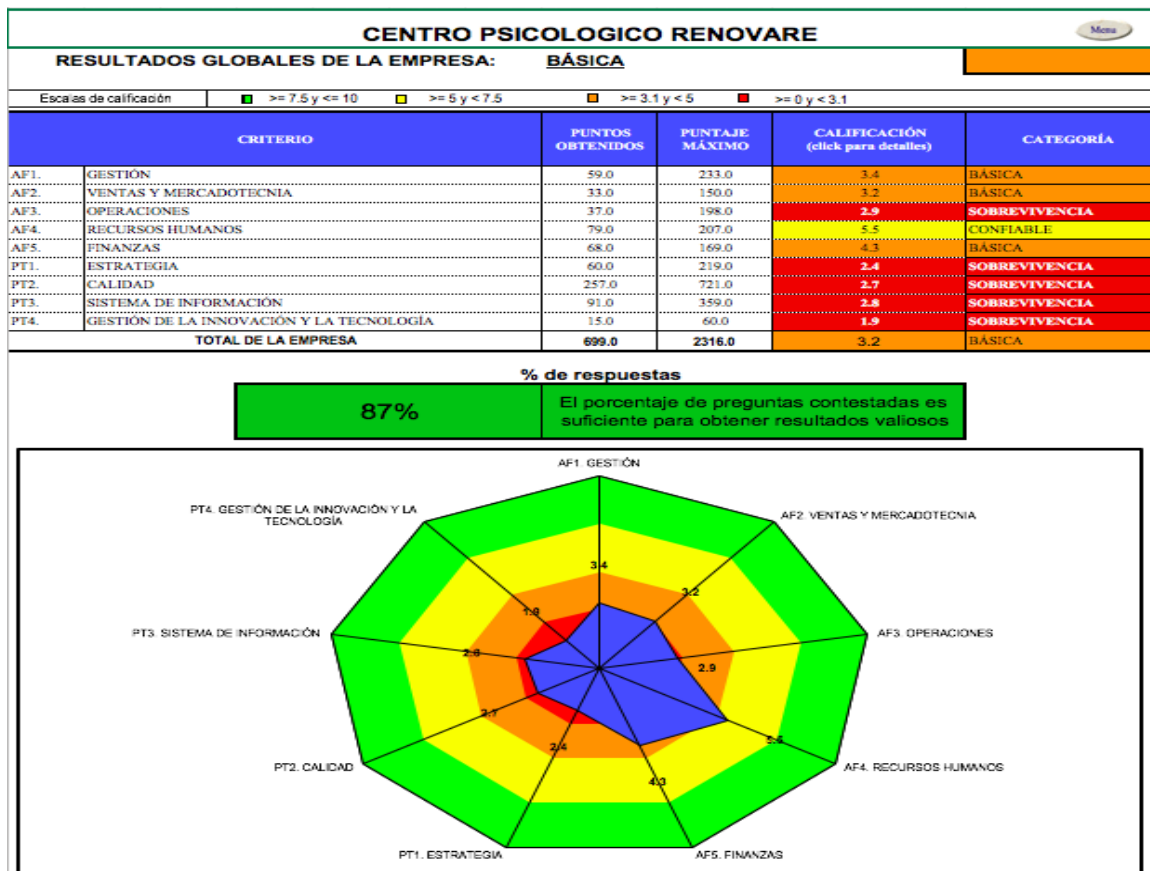
objetivos de la empresa, sin embargo se identifican niveles bajos en la toma de decisiones , en cuanto a reclutamiento de personal, se tiene noción de cuáles son los perfiles de puesto que solicita la empresa , y esto es indispensable si se busca expandir.

En cuanto a control aún hace falta reforzar esta habilidad, pero podemos identificar que el profesionalismo es una habilidad que se cumple en todo el personal, pues lo tienen como valor principal y se destaca como uno de sus puntos fuertes.

El manejo del cambio es un factor importante en la situación actual de la empresa, pues con los objetivos y estrategias que se toman para crecer se está expuesto a cambios constantes, y como habilidad aún está siendo trabajada pues los indicadores nos arrojan que se está creciendo en esta parte más no es su punto fuerte, y esto es lo más destacable del análisis por la importancia de reforzar actividades de puesto actualmente.

### **Herramienta DIE**

A continuación, se presentan los resultados de la aplicación del este instrumento:



En la herramienta DIE podemos observar que la empresa se encuentra en una etapa de maduración básica, sin embargo, importante trabajar en las áreas que se encuentran en supervivencia. Sobre todo, las áreas estratégicas que son clave para el buen crecimiento de la organización y que, debido a la falta de formalización interna de la empresa, ya que se trabaja día a día, no existe ninguna planeación, registro o análisis de los datos históricos que permitan tener una visión clara y establecimiento del rumbo a seguir para el logro de los objetivos de la empresa. Y con ello un crecimiento sano de la organización.

## Análisis FODA

### **FORTALEZAS**

- Capital humano
- Profesionalismo
- Variedad de servicios
- Ubicación
- Clientes satisfechos
- Comentarios positivos
- Cartera de clientes amplia

### **DEBILIDADES**

- Procesos de operación informales
- Plan de marketing inexistente
- Gestión débil
- Información financiera débil
- Imagen corporativa débil
- Cultura organizacional débil
- Registros contables solo fiscales

### **OPORTUNIDADES**

- Nuevas tecnologías
- Servicios psicológicos deducibles
- Crisis económicas
- Desastres ecológicos
- Población extranjera
- Aumento de la población adulta

### **AMENAZAS**

- Inflación
- Tasas de interés
- Actividades extra escolares
- Clases de regularización académica
- Disminución de la población joven
- Productos sustitutos
- Programas de apoyo en escuelas
- Problemas legales

En el análisis FODA de la empresa podemos ver las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la misma. De una manera general las fortalezas de la empresa son que es una empresa empática, le importa mucho su cliente y muestra empatía hacia ellos.

Cualquiera de los empleados sabe hacer la mayoría de las cosas que se les ponga a hacer, son profesionales en su ámbito, tienen una variedad de servicios que abarca desde servicios para niños hasta parejas, y el centro tiene una ubicación adecuada y de fácil acceso para los clientes debido a que se encuentra ubicada en el centro de la ciudad.

Las debilidades que tiene son que las instalaciones de la empresa no son las adecuadas para el segmento al que quiere dirigirse que es un segmento medio alto, están por debajo de lo que se requiere para el segmento deseado. No tiene procesos de operación, y tiene una cultura organizacional débil. No cuenta con un plan de mercadotecnia y no tiene definido su mercado meta, lo que causa que no se cuente con estrategias adecuadas de publicidad y difusión. Tiene sistemas de información financiera débiles, ya que no le permiten llevar un registro de sus actividades financieras.

Sus oportunidades incluyen las nuevas tecnologías de diagnóstico que puedan surgir en un futuro, el aumento de la población en Chapala especialmente de personas extranjeras con un alto nivel socioeconómico que son clientes potenciales, y su ubicación geográfica.

Las amenazas que actualmente tiene son que existen programas gratuitos ofrecidos por el gobierno que pueden simular un servicio similar al de la terapia psicológica. También existe un número significativo de actividades extraescolares que incluyen deportes, arte, cocina, al igual que clases de regularización académica, todos estos se consideran como productos sustitutos de los servicios que ofrece la empresa. La competencia es deshonesto y no existe una armonía entre los competidores.

El abrir un centro psicológico o el dar terapias no es difícil, basta con obtener una licenciatura en psicología y tener una oficina en donde dar consultas.

Los problemas legales a los que un centro psicológico se puede enfrentar son graves si se llegan a tener.

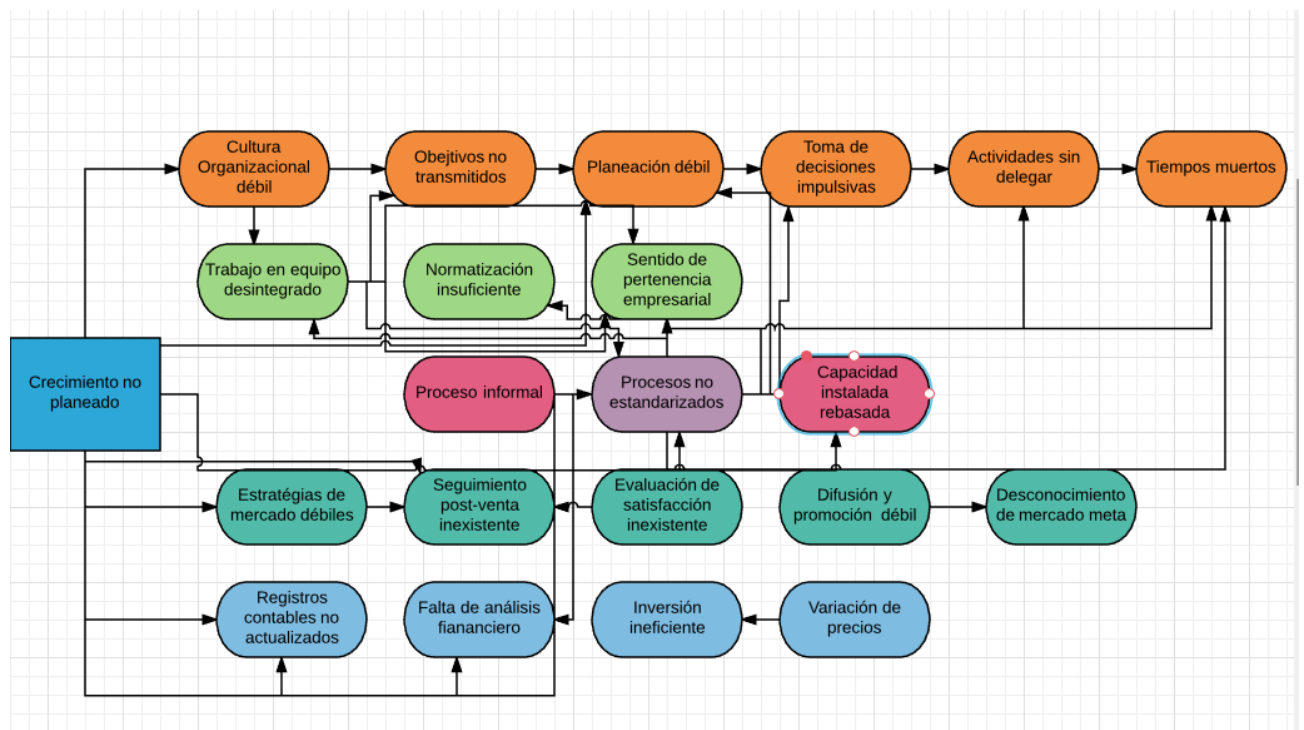
En el análisis FODA cruzado ubicado en el punto 3.2 nos podemos dar cuenta a través de sus cruces que esta empresa tiene oportunidades y fortalezas (OF) que resaltan su experiencia y lo valioso y útil que es el capital humano, ya que gracias a este se tiene un profesionalismo en la empresa como también ética y una visión servicial, con oportunidades de crecimiento, ya que una gran parte del mercado está desinformado de los beneficios que tiene la terapia y de cómo evaluar a un buen centro psicológico. Algo que resalta de la empresa y le da mucha ventaja es la ubicación del establecimiento, los años de experiencia y las relaciones de la empresaria con otras empresas que le pueden dar más clientes.

Por otro lado, tenemos las oportunidades y las debilidades (OD) en donde podemos ver que la mayor debilidad con la que cuenta, es en su administración básicamente, ya que no se tiene una buena cultura de captura de datos, y es algo esencial para una empresa pequeña, para de esta forma poder tomar mejores decisiones de acuerdo a los datos históricos. No se maneja ningún sistema en la empresa, no se tienen objetivos ni metas establecidos, lo que causa un poco de confusión y sentido de pertenencia por parte de las empleadas.

Por último en este ámbito tenemos el cruce de las amenazas con las fortalezas (AF) la cual, al ser un negocio de fácil acceso, tienen la amenaza de sus competidores, aunque se distingue por tener una buena ubicación a la vez es complicado ya que no se tiene estacionamiento cerca del local y le causa pérdidas de tiempo a los clientes tanto incomodidad.

Agregando también que hoy en día muchas escuelas están tomando medidas preventivas y haciendo actividades en las escuelas, las cuales apoyen a la mejora de los niños y esto causa que menos gente quiera pagar por un servicio de psicología. Sin embargo la calidad en el capital humano, y el sentido servicial de la empresa ha hecho que sus clientes en pequeños porcentajes haya subido a lo largo de los años.

## Mapa mental



Referente a el mapa mental creado en base a los problemas detectados en la empresa, se pudo identificar que la problemática central o principal es el crecimiento no planeado que la empresa ha estado teniendo.

Este problema desencadena una serie de problemas que a su vez desencadenan más en distintas áreas de la empresa. El crecimiento no planeado nos lleva a que la empresa cuente con registros contables desactualizados, cosa que es también causa de que exista una inexistencia de un sistema financiero ya que no hay procesos estandarizados, esto último tiene como consecuencia algunas cosas.

En el área de gestión, las tomas de decisiones por parte de la empresaria se hacen de manera impulsiva debido a que no se cuenta con una planeación previa. Las áreas y actividades de trabajo no están divididas y esto genera que existan tiempos muertos y desperdiciados entre las empleadas. Es decir, la empresa tiene una cultura organizacional deficiente y los objetivos establecidos no están siendo transmitidos de manera eficiente.

El mercado meta no está definido, por lo tanto, las estrategias de publicidad y promoción no están siendo adecuadas para el tipo de cliente que la empresa quiere atraer. La empresa no realiza un seguimiento post venta una vez que el cliente hace uso de sus servicios así que no hay retroalimentación por parte de los clientes.

### 3. Planteamiento estratégico

#### 3.1. Misión, visión y valores

**Misión:**

**“Servir como instrumento a las personas para que adquieran herramientas de apoyo, fomentando las sanas relaciones e interacciones positivas en su entorno, renovando su calidad de vida.**

**Visión:**

**“Ser una empresa que brinda atención psicológica y desarrollo humano, logrando el reconocimiento y consolidación en la Ribera de Chapala, por su calidez y servicio.”**

**Valores:**

- **Profesionalismo:** Personal altamente capacitado.
- **Responsabilidad:** Capacidad de comprometernos y actuar de forma correcta.
- **Empático:** Participación afectiva de una persona en una realidad ajena a ella.
- **Proactivo:** Tenemos iniciativa y capacidad para anticiparse a problemas o necesidades futuras.
- **Servicio:** Servir a las personas con la finalidad de lograr la satisfacción del servicio recibido, de manera agradable y atenta.

### 3.2. Objetivos estratégicos y estrategia general

#### Análisis FODA

|                      | Fortalezas   | Debilidades  |
|----------------------|--|--|
| <b>Oportunidades</b> | <p>Estrategias de crecimiento FO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar la multifuncionalidad de los empleados para que aprendan a usar nuevas tecnologías que les permitan avanzar.</li> <li>• Tomar ventaja de la ubicación céntrica y del profesionalismo de las empleadas de la empresa para atraer clientes potenciales.</li> </ul>                    | <p>Estrategias de reorientación DO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer una modificación en las instalaciones para poder atraer a los clientes potenciales a los que la empresa se quiere dirigir.</li> <li>• Hacer uso de nuevas tecnologías para incorporar un sistema de información y de registro.</li> <li>• Hacer uso de nuevas tecnologías para una herramienta financiera.</li> <li>• Implementar un plan de marketing para poder crear estrategias de publicidad y difusión y atraer clientes potenciales.</li> </ul> |
| <b>Amenazas</b>      | <p>Estrategias defensivas FA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer la variedad de servicios para que los productos sustitutos no sean una amenaza tan grande.</li> <li>• Fortalecer el capital humano para que futuros competidores no acaparen mercado.</li> <li>• Fortalecer los know how para mejorar el poder de negociación de la empresa.</li> </ul> | <p>Estrategias de supervivencia DA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modificar las instalaciones para que futuros competidores y productos sustitutos no sean una amenaza tan fuerte.</li> <li>• Implementar un sistema financiero para prevenir problemas como la inflación y que el golpe de las tasas de interés sea menor.</li> </ul>   |

## Objetivos estratégicos

| Perspectiva                   | Objetivo Operativo 2018   | Objetivo Operativo 2019  | Objetivo (meta) estratégico (2020)   |
|-------------------------------|---|--|--|
| <b>Económico / Financiero</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de ingresos y egresos actualizado.</li> <li>• Regularizar la contabilidad. Encontrar el punto de equilibrio de cada uno de los servicios.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar estabilidad financiera, con control adecuado.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con finanzas sanas.</li> <li>• Lograr tener el control en finanzas para expandirnos</li> </ul>   |
| <b>Cliente / Mercado</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un estudio de mercado.</li> <li>• Lograr que el cliente tenga el conocimiento claro de los servicios que ofrece</li> <li>• Generar una campaña de difusión en Chapala y Ajijic.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar un programa de marketing.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalecer el posicionamiento</li> <li>• A través de un conducto de Marketing crear más clientes prospectos para Chapala, Ajijic y Jocotepec y a futuro sean nuestros clientes.</li> <li>• Los clientes serán leales</li> </ul> |
| <b>Procesos internos</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad (vigilar que se lleve a cabo según lo descrito) en los procesos y procedimientos, dentro y fuera</li> <li>• Gestionar vínculos con instituciones y/o empresas en la Ribera de Chapala, principalmente, Chapala, Ajijic y Jocotepec.</li> <li>• Diseñar un programa de fortalecimiento para padres, niños, adolescentes, adultos y pareja.</li> <li>• Gestionar un plan de crecimiento y fortalecimiento para el equipo de trabajo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los Procesos y procedimientos estén establecidos para modificar de acuerdo a los resultados de su funcionalidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar los procesos y procedimientos</li> </ul>   |

|                                    |  |  |   |
|------------------------------------|--|--|---|
|                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionar eventos / talleres por lo menos cada mes y medio, dirigido a: niños, adolescentes, adultos, pareja y familia.</li> </ul>  |  |   |
| <b>Personal-Entorno de trabajo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el perfil de cada puesto.</li> <li>• Evaluaciones de desempeño.</li> <li>• Generar un manual de políticas y procedimientos internos.</li> <li>• Capacitación continua.</li> <li>• Crear planes dirigidos a que el personal se sienta que tiene un empleo digno y le da estabilidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar personal adecuado de acuerdo a las vacantes que se requiera.</li> <li>• Generar un manual de funciones.</li> <li>• Gestionar capacitación para el personal con más alto valor curricular.</li> <li>• Generar lealtad en el personal con compromiso y pasión a su trabajo, y tenga estabilidad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un equipo de trabajo eficiente, leal, responsable y comprometido.</li> <li>• Capacitación directiva / específica en el área que se desenvuelve el personal.</li> <li>• Estabilidad para los colaboradores.</li> </ul> |
| <b>Gestión</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar cuáles son los recursos a administrar</li> <li>• Delegar funciones de administración de recursos.</li> <li>• Diseñar e implementar un instrumento de administración de recursos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la administración con orden, disciplina y control.</li> <li>• Mejorar áreas de oportunidad (administrativas), y/o ajustar con lo que sea conveniente mejorar, para lograr su mayor funcionalidad.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar un programa de administración de recursos eficiente para ofrecer algo mejor a los colaboradores y lograr expansión a una tercera sucursal.</li> </ul>  |

### 3.3. Objetivos operativos y despliegue operativo

#### 1) ECONÓMICA / FINANCIERA

| Concepto                           | Descripción   |
|------------------------------------|---|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO (Meta)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Contar con finanzas sanas, teniendo control y conocimiento en el manejo de finanzas para que siga autosustentable y por ende lograr la tercera sucursal en Jocotepec.</li></ul>   |
| <b>ESTRATEGIA</b>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Seguir puntualmente el plan estratégico para de esa manera lograr el objetivo estratégico.</li></ul>  |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Registro diario de ingresos y egresos.</li><li>• Revisión constante de procesos y procedimientos</li><li>• Asegurarse de que las cosas se estén realizando adecuadamente para que logremos el objetivo.</li><li>• Análisis de los costos para la toma de decisiones</li><li>• Aumentar un 30% la asistencia de personas a nuestros servicios.</li></ul> <p>(Todo en un plazo de 6 meses).</p> |
| <b>OBJETIVO OPERATIVO</b>          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Registro de ingresos y egresos actualizado.</li><li>• Regularizar la contabilidad.</li><li>• Encontrar el punto de equilibrio de cada uno de los servicios.</li><li>• Generar un 30% mayor de ingresos.</li></ul>   |
| <b>INDICADOR</b>                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Instrumento de registro.</li><li>• Notas, facturas, estados de cuenta.</li><li>• Trabajo continuo eficiente y llevarlo a la acción dentro y fuera terapias, talleres, convenios, Facebook, conferencias, entre otras.</li><li>• Historial financiero de años pasados.</li></ul>   |

## 2) CLIENTE / MERCADO

| Concepto                           | Descripción   |
|------------------------------------|---|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO (Meta)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer el posicionamiento</li> </ul>   |
| <b>ESTRATEGIA</b>                  | Implementar las estrategias planteadas en el plan de marketing puntualmente y llevarlas a acción.   |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicación de Encuestas a clientes potenciales</li> <li>Análisis del negocio central y periférico.</li> <li>Manejo adecuado y continuo de Redes sociales.</li> <li>Que nuestros clientes sigan leales con nosotros y a su vez nos recomienden, realizar convenios con escuelas y empresas, aumentar más talleres y conferencias para aumentar nuestra cartelera de clientes y nos conozcan más.</li> </ul> |
| <b>OBJETIVO OPERATIVO</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar un estudio de mercado de la zona en Ajijic y posteriormente en Jocotepec.</li> <li>Redefinir el servicio central y los servicios periféricos.</li> <li>Generar una campaña de difusión</li> <li>Gestionar un programa de marketing cada 6 meses.</li> </ul>   |
| <b>INDICADOR</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Matriz de análisis</li> <li>Publicaciones en redes sociales, fotos y videos</li> <li>Presentación, papelería y contrato.</li> <li>Redes sociales, página web, eventos, vínculos, etc.</li> </ul>   |

### 3) PROCESOS Y OPERACIONES

| Concepto                           | Descripción   |
|------------------------------------|---|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO (Meta)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un equipo de trabajo y proactivo.</li> </ul>  |
| <b>ESTRATÉGIA</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar autocrítica sobre las necesidades y formalizar el proceso de contratación y capacitación del personal constantemente.</li> </ul>   |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico de necesidades.</li> <li>• Revisión de perfiles y entrevistas.</li> <li>• Observación, entrevistas, descripción de perfil de puestos.</li> <li>• Planeación y autoevaluación continua por parte de la Directora</li> </ul>                                 |
| <b>OBJETIVO OPERATIVO</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el perfil de cada puesto.</li> <li>• Contratar personal adecuado para el área que se requiere.</li> <li>• Generar un manual de funciones, continuar en capacitación continua.</li> <li>• Generar un manual de políticas y procedimientos internos.</li> </ul> |
| <b>INDICADOR</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de observación sobre el desempeño.</li> <li>• Instrumentos de evaluación, diagnóstico de necesidades, llevarlo a la acción según se requiera, mensual, por evento, cada 2 o 3 meses, etc.</li> </ul>  |


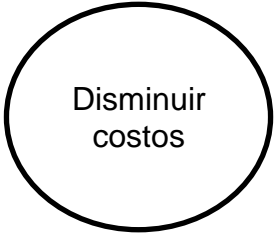
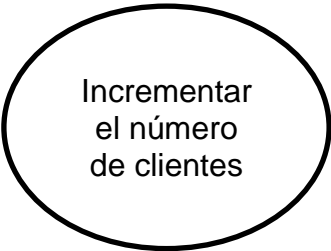



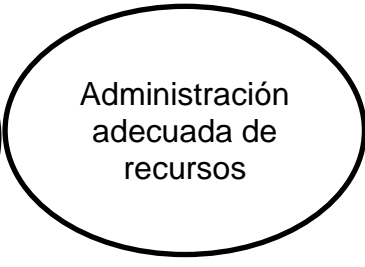
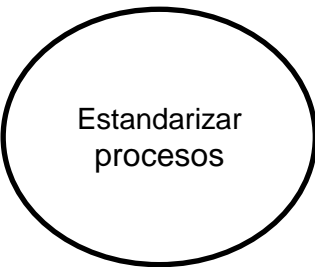
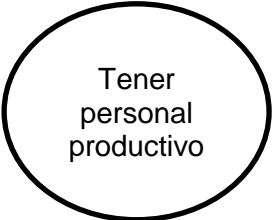


#### 4) RECURSOS HUMANOS

| Concepto                           | Descripción   |
|------------------------------------|---|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO (Meta)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección de personal de acuerdo al perfil que se requiere y cubra las necesidades que se requieran.</li> <li>• Conservar a los colaboradores que ya son parte de la empresa.</li> </ul>   |
| <b>ESTRATEGIA</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar formato de entrevista de acuerdo a la vacante.</li> <li>• Ofrecer sueldos de acuerdo al mercado, pero dando un plus de bonos o comisiones y continuar en capacitación continua.</li> </ul>  |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un análisis por área con el cual se pueda determinar qué recursos se necesitan en cada una de ellas.</li> <li>• Comisiones y perfil de puesto.</li> <li>• Diagnóstico de necesidades y gestión de las áreas.</li> <li>• Capacitación</li> </ul> |
| <b>OBJETIVO OPERATIVO</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar cuáles son los recursos a administrar.</li> <li>• Delegar funciones de administración de recursos.</li> <li>• Diseñar e implementar un instrumento de administración de recursos.</li> </ul>   |
| <b>INDICADOR</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de recursos por área.</li> <li>• Descripción de perfil de puesto.</li> <li>• Instrumento de administración.</li> </ul>  |

## 5) GESTIÓN

| <b>Concepto</b>                    | <b>Descripción</b>   |
|------------------------------------|--|
| <b>OBJETIVO ESTRATÉGICO (Meta)</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Que siga autosustentable, sucursal Ajijic sea auto sustentable y entre ambas generar para abrir una tercera sucursal.</li></ul>  |
| <b>ESTRATEGIA</b>                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asesoría apropiada para poder administrar correctamente las dos sucursales.</li></ul>  |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b>            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener asesor administrativo</li><li>• Realizar lo que sea necesario y conveniente en tiempo y forma que se requiera.</li></ul>   |
| <b>OBJETIVO OPERATIVO</b>          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Tener comunicación cercana y asertiva con el asesor administrativo.</li><li>• Buscar capacitación que aporte conocimientos de cómo implementar una buena administración en la empresa.</li></ul> |

### 3.4. Mapa estratégico

| PERSPECTIVA                  |   |   |   |
|------------------------------|---|---|---|
| <b>FINANZAS</b>              |  <p>Aumentar las ventas</p>                  |  <p>Disminuir costos</p>                     |   |
| <b>CLIENTES/<br/>MERCADO</b> |  <p>Incrementar el número de clientes</p>   |  <p>Mantener fidelidad de clientes</p>       |  <p>Tener clientes satisfechos</p>    |
| <b>PROCESOS</b>              |  <p>Eliminar duplicidad de actividades</p> |  <p>Administración adecuada de recursos</p> |  <p>Estandarizar procesos</p>        |
| <b>PERSONAL</b>              |  <p>Tener personal productivo</p>          |  <p>Tener grupos de trabajo integrados</p>  |  <p>Mantener empleados motivados</p> |

## 4. Propuesta de mejora

### 4.1. Nombre de la propuesta

“Consolidación de las áreas estratégicas de la empresa, para su sano crecimiento”

### 4.2. Priorización de propuestas de mejora a partir del planteamiento estratégico

#### Matriz de priorización de propuestas

|              |    |                                     |                        |                                 |  |                   |                            |
|--------------|----|-------------------------------------|------------------------|---------------------------------|--|-------------------|----------------------------|
|              | 3  |                                     |                        | Registro de marca               | Herramienta Financiera                     | Plan de marketing | Apertura de nueva sucursal |
| Alto Impacto | 2  | Métricos de medición de rendimiento |                        | Manual de identidad corporativa | Manual de organización                     |                   |                            |
|              | 1  |                                     | Homologación de imagen |                                 | Implementación de estrategias de marketing |                   |                            |
|              | -1 |                                     |                        |                                 |  |                   |                            |
| Bajo Impacto | -2 |                                     |                        |                                 |  |                   |                            |
|              | -3 |                                     |                        |                                 |  |                   |                            |
|              |    | -3                                  | -2                     | -1                              | 1  | 2                 | 3                          |
|              |    | Mínimo costo y tiempo               |                        |                                 | Máximo costo y tiempo                      |                   |                            |
|              |    |                                     |                        | Corto Plazo                     | Menor a un año                             |                   |                            |
|              |    |                                     |                        | Mediano Plazo                   | De uno a dos años                          |                   |                            |
|              |    |                                     |                        | Largo Plazo                     | Mayor a dos años                           |                   |                            |

## **Justificación**

En la empresa se tiene más o menos una idea de a donde se quiere llegar, pero no se tiene el cómo llegar ahí, ni se toman iniciativas en mejorar procesos o formalizar la empresa, solamente se está buscando crecer sin tener las bases y es uno de los mayores problemas internos que se tiene.

En este proyecto nos concentraremos en el área de mercadotecnia y cobranza por el valor e importancia de estas áreas ya que, si se educa a la empresa a capturar, analizar y planear lo demás es fácil de lograr. Se trabajará en el área de mercadotecnia, ya que la empresa no sabe cómo atraer a los clientes, no sabe cómo la perciben y su conocimiento del tema es pobre. El área de cobranza también fue seleccionada porque se quiere que tengan planeación en cuanto a números y no estén jugando a ciegas.

Se requiere trabajar con el empresario y los empleados para que se genere una cultura de registro, con una herramienta para el análisis financiero, la cual consiste en solamente hacer un flujo de efectivo diario, para que esta logre arrojar datos tales como, balance general, estado de resultados y razones financieras.

Con esto se pretende fomentar, que se tenga una mejor toma de decisiones a largo y medio plazo, además que se logren plantear objetivos y estrategias medibles.

También se tiene pensado hacer un manual organizacional, el cual deberá llevar normas de la empresa, su identidad corporativa, procesos de operación, reglamentos, estructura de la empresa y descripciones de trabajo.

Las cuales ayudaran a que la empresa esté en orden y se tenga una cultura organizacional, la cual abonara a que exista una imagen corporativa más adecuada para la empresa y que los clientes potenciales tengan una mejor percepción de la empresa.

El plan estratégico de Marketing, busca posicionar y consolidar a la empresa como empresa, y de esta forma busca darla a conocer, con estrategias que lleguen al mercado meta y que resuelva las necesidades de promoción y difusión que puede tener, así como retroalimentación para mejoras continuas que satisfagan a sus clientes, con estándares que los lleven a plantear sus propias políticas de mercado y ventas.

Al tener estas herramientas se facilitará el crecimiento de la empresa ya que la cultura de captura y el conocimiento del negocio, así como las estrategias de mercadotecnia, estarán fortalecidos y generara que se propongan objetivos claros capaces de analizar periódicamente el estado de la empresa.

#### **4.3. Plan de acción detallado**

| ACTIVIDAD   | Responsable        | 6-10 marzo | 13-17 marzo | 20-24 marzo | 27-31 marzo | 3-7 abril | 10-14 abril | 17-21 abril |
|---|--------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------------|-------------|
| <b>1. Herramienta para el análisis financiero</b>                         |                    |            |             |             |             |           |             |             |
| Crear herramienta para el análisis financiero                             | Alberto            | █          |             |             |             |           |             |             |
| Crear un flujo diario de efectivo   |                    |            | █           |             |             |           |             |             |
| Conseguir la información de los estados financieros de los últimos 3 años |                    |            |             | █           |             |           |             |             |
| Capturar la información   |                    |            |             |             | █           |           |             |             |
| Capacitar a los empleados para el uso de la herramienta                   |                    |            |             |             |             | █         |             |             |
| Evaluación y observación de los procesos                                  |                    |            |             |             |             |           | █           |             |
| <b>2. Manual de organización</b>  |                    |            |             |             |             |           |             |             |
| Definir la identidad corporativa de la empresa                            | Todo el equipo     | █          |             |             |             |           |             |             |
| Definir los procesos de operación   |                    | █          |             |             |             |           |             |             |
| Definir los puestos de trabajo y sus actividades                          |                    |            | █           |             |             |           |             |             |
| Definir políticas y reglas  |                    |            |             | █           |             |           |             |             |
| Crear un documento impreso con todo lo definido                           |                    |            |             |             | █           |           |             |             |
| Formación del personal respecto al manual                                 |                    |            |             |             |             | █         |             |             |
| Evaluación y observación  |                    |            |             |             |             | █         |             |             |
| <b>3. Plan de marketing</b>   |                    |            |             |             |             |           |             |             |
| Definir el mercado meta   | Brenda y Estefanía | █          |             |             |             |           |             |             |
| Crear estrategias de promoción y difusión                                 |                    |            |             | █           |             |           |             |             |
| Implementar formatos de retroalimentación y seguimiento post-venta        |                    |            |             |             |             | █         |             |             |
| Crear estrategias de retención del cliente                                |                    |            |             |             |             |           | █           |             |
| Formación del personal  |                    |            |             |             |             |           |             | █           |
| Evaluación y observación  |                    |            |             |             |             |           |             |             |

**Firmas de conformidad de las partes**

**Por la empresa**

**Empresaria** \_\_\_\_\_

**Equipo de intervención:**

**LCA. Griselda Pocovi Garzón** \_\_\_\_\_

**AE Alberto Gutiérrez Mendoza** \_\_\_\_\_

**AM Estefanía Rodríguez Cuevas** \_\_\_\_\_

**PB Brenda Elizabeth Landeros Aceves** \_\_\_\_\_

## 4.4. Tablero de seguimiento de indicadores inicial

| CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA              |   |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
|---|---|--|---|---|-------------------------|---|--|--|--------------|-------------|--|------------------------------|---------------|--------|----------------|
| PAP CONSULTORÍA EN MYPE                 |   |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| ITESO                                   |   |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| TABLERO PARA SEGUIMIENTO DE INDICADORES |   |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| Empresa:                                | Renovare  |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| Problema Central:                       | Crecimiento no planeado "Consolidado" en de las áreas estratégicas. |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| Propuesta Central:                      | Estrategias   |  |   |   |                         |   |  |  |              |             |  |                              |               |        |                |
| 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  | Tipo de resultado o servicio propuesto | Fecha inicio | Fecha final | Responsable                            | Medición Inicial (con fecha) | Medición Meta | Brecha | Medición final |
| Información financiera Insuficiente     | Finanzas  | Generar una cultura de registro y análisis financiero          | Llevar un control de ingresos y egresos   | Generar una herramienta financiera la cual arroje, estados financieros y razones financieras, por medio de la simple captura de flujo de efectivo | RESULTADO               | Herramienta de captura de flujo de efectivo   | Una herramienta automatizada                     | A-Producto                             | 05-mar       | 25-abr      | Alberto                                | 0                            | 1             | 1      |                |
|   |   |  |   |   | USO                     | Se lleva un registro diario de los ingresos y egresos, para posteriormente hacer un análisis financiero con los datos arrojados | Primer trimestre de registros                    |  | 20-mar       | 05-abr      | Equipo de consultoría ITESO y Renovare | 0                            | 3             | 3      |                |
|   |   |  |   |   | BENEFICIO               | Facilidad de hacer análisis financiero y llevar un histórico de los movimientos financieros de la empresa.                      | Liquidez y Rentabilidad                          |  | 26-mar       | 01-may      | Renovare                               | 0                            | 2             | 2      |                |
| Mercado indefinido                      | Clientes y Mercados   | Fortalecer el posicionamiento del Centro Psicológico Renovare. | Tener conocimientos de nuevos nichos de mercado, perfiles de clientes.                                  | Plan de Marketing   | RESULTADO               | Plan de marketing   | Un Plan de marketing                             | 3 de investigación o estudio           | 05-mar       | 25-abr      | Estefanía                              | 0                            | 1             | 1      |                |
|   |   |  |   |   | USO                     | Generar e implementar estrategias de mercado que ayuden a la empresa a atraer nuevos clientes.                                  | uso de al menos 4 estrategias de marketing       |  | 20-mar       | 05-abr      | Equipo ITESO y Renovare                | 0                            | 4             | 4      |                |
|   |   |  |   |   | BENEFICIO               | Tener un conocimiento claro de cual es el cliente y generar estrategias de mercado de acuerdo a este.                           | Porcentaje de crecimiento de cartera de clientes |  | 26-mar       | 01-may      | Renovare                               | 10%                          | 30%           | 20%    |                |
| Estructura organizacional informal      | RECURSOS Humanos  | Formalización de los procesos de Recursos humanos              | Formalización de la estructura organizacional, así como establecer los procesos y funciones operativas. | Manual de Organización  | RESULTADO               | Manual de organización  | Un Manual de organización                        | A-Producto                             | 05-mar       | 25-abr      | Elizabeth                              | 0                            | 1             | 1      |                |
|   |   |  |   |   | USO                     | La empresa lee, consulta, revisa, conoce y aplica el manual de organización.  | Cumplimiento de puestos y funciones en un 80%    |  | 20-mar       | 05-abr      | Equipo de consultoría ITESO y Renovare | 50%                          | 80%           | 30%    |                |
|   |   |  |   |   | BENEFICIO               | Cohesión organizacional, distribución efectiva de tareas, realización efectiva de proceso (supervisión y control)               | % de productividad                               |  | 26-mar       | 01-may      | Renovare                               | 0%                           | 80%           | 80%    |                |

## **5. Implementación**

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

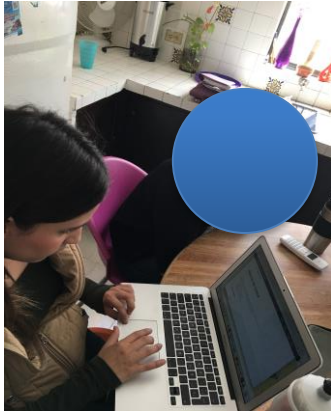
A lo largo del proyecto realizamos diversas actividades que ayudaron a la empresa a desempeñarse, como petición por parte de la empresaria, lo primero que se hizo fue continuar con el registro de marca que había quedado incompleto en el pasado; con esta actividad se inició el proceso de implementación.

#### **Registro de marca ante el IMPI (Instituto Mexicano de Propiedad Intelectual).**

Desde la primera sesión con la empresaria, nos comentó que tenía una solicitud incompleta de registro de marca realizada tiempo atrás por ella misma, contaba solamente con la búsqueda fonética, pero se había quedado atorada en el proceso y había desistido, ella inició el registro de marca con el fin de registrarla en dos clases, la número 41 que se encuentra en el área de servicios y se refiere a servicios de educación, formación deportivos y culturales, y la clase número 44 que se refiere a servicios jurídicos, personales y/o prestados a terceros, con este último lo que se quiere proteger son las conferencias impartidas por la empresa, a lo que el IMPI le envió un correo en donde le explicaban que no era posible hacer el registro en las dos clases por problemas con unas palabra, estas no podían utilizarse si la marca quería registrarse en la clase número 44.

A raíz de esto, tuvimos una sesión con la empresaria en donde se propuso el cambio de nombre, se buscaron opciones para ver si había alguna otra manera de registrar la marca sin cambiar el nombre ya que esto implicaría el cambio de toda la imagen y al ver que no había opción se hizo una lluvia de ideas entre todo el equipo junto con la empresaria para definir cuál sería el nuevo nombre.

Se decidió que el nuevo nombre sería otro y en otra sesión se hizo la búsqueda fonética para verificar que el nombre no estuviera ocupado, al ver que no, se inició el proceso de cambio de registro de marca con el nuevo nombre, al mismo tiempo que se inició el proceso, se hizo el cambio de nombre en el logo, en redes sociales, en los posters publicitarios, y se pinto el lugar con el logo y el nuevo nombre.



Actualmente el estatus del proceso está en su etapa final, previamente se hizo el registro y los pagos correspondientes.

Al haber iniciado ya con el registro de la marca que era lo que más le urgía a la empresaria, se empezó a trabajar con los métricos de medición de rendimiento de la empresa.

### Métricos de medición de rendimiento de la empresa

Después de haber hecho el registro de marca se empezó a trabajar con los métricos de medición de rendimiento de la empresa, se tuvo una junta con la

| Enero      |                   |                     |                           |                  |                   |                  |                      |                 |
|------------|-------------------|---------------------|---------------------------|------------------|-------------------|------------------|----------------------|-----------------|
| Integrante | Suma de Ganancias | Número de pacientes | Promedio x Citas paciente | Citas canceladas | Baja de pacientes | Pacientes nuevos | Asistencia a eventos | Recomendaciones |
| NADIA      | 11500             | 30                  | 383.3333333               | 0                | 1                 | 2                | 2                    | 5               |
| CLAUDIA    | 7900              | 30                  | 263.3333333               | 1                | 2                 | 1                | 2                    | 8               |
| ANTONIETA  | 9200              | 37                  | 248.6486486               | 1                | 1                 | 1                | 2                    | 3               |

| Febrero    |                   |                     |                           |                  |                   |                  |                      |                 |
|------------|-------------------|---------------------|---------------------------|------------------|-------------------|------------------|----------------------|-----------------|
| Integrante | Suma de Ganancias | Número de pacientes | Promedio x Citas paciente | Citas canceladas | Baja de pacientes | Pacientes nuevos | Asistencia a eventos | Recomendaciones |
| NADIA      | 12250             | 34                  | 360.2941176               | 0                | 0                 | 1                | 2                    | 5               |
| CLAUDIA    | 11000             | 48                  | 229.1666667               | 0                | 1                 | 3                | 2                    | 8               |
| ANTONIETA  | 10000             | 40                  | 250                       | 1                | 0                 | 2                | 2                    | 3               |

empresaria, para ver que métricos eran importantes para la empresa y decidir cuales se usarían, después de esta sesión hubo muchas dudas por parte de los consultores Jrs. y la empresaria en saber que nos

indicaba realmente si la empresa va mal o bien, por lo que se planeó un taller para asesorar a la empresaria en temas organizacionales ya que el primer producto era deficiente y confuso.

Posteriormente se tuvo otra sesión de taller para ayudar a la empresaria a que manejara mejor los temas organizacionales que se estaban tomando en el momento y lograr fijar adecuadamente los métricos dichos anteriormente.

Después de la última sesión de taller, se fijaron los métricos que se deseaban y aportarían mayor valor a la empresaria, en esta herramienta se puede analizar las ganancias por integrante del equipo, el número de clientes que maneja cada una, los ingresos promedio por paciente de la terapeuta, las citas canceladas, baja de pacientes, los pacientes nuevos, la asistencia a talleres y la cantidad de personas que han llegado por recomendación de la terapeuta. Al ya tener claros los métricos de la empresa, se empezó a trabajar con el manual organizacional ya que lo que seguía era dar un orden al área de recursos humanos.

## **Manual organizacional**

Desde un inicio se reunieron todos los datos necesarios de la empresa, y en base a esto, comenzamos a elaborar el manual organizacional junto con la empresaria en varias sesiones, con el objetivo de que la empresaria delegara en un futuro actividades y responsabilidades que le permitan centrarse en la planeación y ejecución de estrategias para el crecimiento de la empresa.

En este manual se detallan los perfiles y descripciones de puesto, el proceso de reclutamiento y selección de persona, el tipo de flujo de información interna, el reglamento de la empresa, contratos, carta de confidencialidad y formatos de control interno de recursos humanos.

Todo esto con la idea de que la empresaria o el encargado de ciertos procesos, no tenga que estar presente en caso de que se necesite el entrenamiento de alguien que vaya a tomar el puesto.

Simultáneamente a esta herramienta, también se trabajó en el plan de marketing, específicamente en los focus group.

### **Aplicación de técnica de mercados cualitativa (Focus group)**

Para el levantamiento de campo se utilizó la técnica de “Focus Group”, que consiste en una sesión de grupo de 10 o más personas con características homogéneas, este lo dirige un experto en el área de mercadotecnia, en este caso Estefanía Rodríguez, la sesión de grupo se desarrolló sobre una guía base de preguntas previamente elaboradas abordando temas de precio, producto, plaza y promoción referentes a servicios psicológicos. Se utilizó un universo de hombres y mujeres de edades comprendidas entre los 18 a los 60, pertenecientes a un NSE A/B, C+, que residieran en Chapala, y otro de personas de Ajijic.

La finalidad de la aplicación de esta técnica, fue detectar el valor que las personas le dan a los servicios psicológicos, los atributos más importantes que hacen que una persona decida acudir con un psicólogo, lo que están dispuestos a pagar por una terapia, la percepción que tienen sobre la empresa identificar lo que resulta relevante para la población en relación a la satisfacción y la calidad percibida en los servicios psicológicos, entre otros.

Se hicieron dos sesiones y la información recaudada dio resultados interesantes y de gran ayuda para la empresa; se encontró que los clientes de la empresa están satisfechos con el servicio que se les brinda, y que consideran que el precio que se les da es el justo, aunque si este subiera, ellos no tendrían ningún problema y lo seguirían pagando por el simple hecho de que la terapia es algo que ellos consideran importante en su vida, y creen que el pagar más por un servicio que les ayuda, es una inversión que vale la pena ya que después dará frutos positivos. No les interesa tanto si el lugar es grande o ostentoso, lo que ellos quieren es sentirse cómodos y en confianza con su psicóloga.

De la mano con esta técnica utilizada, se utilizó otra en el área cuantitativa; se aplicaron encuestas a personas pertenecientes a la Ribera de Chapala para evaluar su percepción sobre los servicios psicológicos.

### **Aplicación de técnica de mercados cuantitativa (Encuestas)**

Se tomó en cuenta la población de Jocotepec, Ajijic y Chapala para determinar el número de encuestas a aplicar; se aplicaron 400 encuestas, se salió a las calles de Chapala a realizar encuestas de manera escrita a personas pertenecientes a la Ribera con el único filtro de que tuvieran algún tipo de experiencia con servicios psicológicos.

De igual manera se creó una encuesta virtual en la plataforma de google docs, el link se le les mando a clientes de, amigos y conocidos que residieran en la Ribera de Chapala. Nos tomó varias sesiones terminar las 400 encuestas. Estas encuestas se realizaron con la finalidad de conocer la percepción de la población de Chapala respecto a servicios psicológicos en general y para saber si la población conocía a la empresa.

¿En que te basas para acudir con un psicólogo? \*

Recomendaciones

Publicidad en medios de comunicación

Experiencias propias

Consideras que acudir a terapia psicológica es: \*

Un lujo

Una necesidad

¿Cuánto estas dispuesto a pagar por una sesión de terapia de calidad? \*

\$200

\$300

\$400

Normalmente ¿A donde acudes o has acudido a terapia? \*

Guadalajara

Chapala

Ajijic

Como resultados, se obtuvo que las personas consideran que los servicios psicológicos son algo necesario hoy en día, y que más que la publicidad, en lo que se basan para acudir con un psicólogo es en las recomendaciones y los comentarios de las personas, es decir, si un conocido o persona de confianza les recomienda a un psicólogo,

esto los alienta a ir con el y no con alguno que ven anunciado en la calle o en redes sociales.

Se identificó también que la mayor parte de la población de la Ribera de Chapala no conoce a la empresa, no esta posicionada en el mercado, pero los que lo conocen, hablan maravillas del Núcleo y lo recomiendan totalmente.

De la mano con las técnicas de mercados utilizadas, y al reforzar la hipótesis de que la empresa no esta posicionada, se aplicaron herramientas de mercadotecnia para ayudar a que la empresa se posicionara en el mercado, se inició con establecer la filosofía de la empresa.

## Filosofía de la empresa

Trabajamos en conjunto con la empresaria para definir la filosofía de la empresa, debido a que esto fue el detonante para enfocarnos en su identidad corporativa y la base de toda su imagen corporativa , es decir su imagotipo , tipografía , colores, diseño , formatos e identidad visual en general está ligada y acorde a la filosofía, esto nos tomó varias sesiones pues no se tenían aún definidos los objetivos de la empresa, y se logró compaginar todo lo que la empresaria planteaba tomando en

cuenta al personal, y a los objetivos de la empresa , una vez establecida, se comenzó a trabajar en la identidad corporativa desde sus formatos, hasta sus estrategias de difusión, con el fin de homologar su imagen, para lograr posicionar a la empresa como marca en su mercado meta, todo este proceso se llevó a la par de la investigación de mercado.



Una vez teniendo una identidad de marca con su imagen empresarial se logran crear estrategias de difusión para campañas de publicidad en redes sociales, o nuevos canales que logren posicionar la marca y fidelizar clientes.

## Identidad visual

Después de tener la filosofía de la empresa se trabajó con toda la parte de identidad corporativa y se buscó que el tono y lenguaje de su imagen fuera acorde con los valores que identifican el servicio de la empresa, esto después de la investigación de mercados en donde los mismos clientes calificaron a la empresa y bajo los ideales de la empresaria.

Dentro de las estrategias para trabajar con la imagen se dio a conocer el significado de colores y de imagetipo, se identificó la tipografía y se establecieron formatos específicos para la papelería de la empresa, se creó un plan de marketing de contenido donde se plasma toda la identidad visual, y se especifican herramientas de ayuda para crearlos, desde banners , hasta análisis de redes en este caso Facebook , para tener indicadores de impacto a partir de estas estrategias aplicadas, fáciles de usar y sobre todo que otorgan datos duros para reforzar las estrategias futuras y comparar lo que se hace ahora.



La tipografía y el imago tipo juegan un rol primordial al ser la base de toda la imagen corporativa en sus formatos y esto incluye también sus contratos.

## **Contratos**

Dentro de la identidad corporativa se establecieron dos contratos uno de uso de imagen el cuál otorga a la empresa un acuerdo entre sus clientes y la empresa para utilizar su imagen en promoción de talleres, cursos y actividades, en distintos formatos como video, e imágenes promocionales.

Todo esto con el fin, de obtener material para trabajar en videos, poster entre otros gráficos que proporcionen mayor impacto visual en redes sociales y futuras campañas publicitarias.

El otro contrato es de prestación de servicio, el cuál se pretende utilizar cuando la empresa contrata un externo para impartir talleres, en este contrato se identificaron 4 puntos importantes; confidencialidad, conflicto de intereses, información autorizada (todo lo que se pretende dar en el taller, temas, y actividades), porcentaje de pago, filosofía de la empresa.

Este acuerdo pretende que los empleados externos, se adapten al modelo organizacional de la empresa , pero sobre todo se alinean con la filosofía de la empresa y den los talleres sin romper la identidad corporativa de la empresa, esto con el fin de dar a conocer como se trabaja en la empresa y aclarar puntos que favorezcan ambas partes.

Los contratos proporcionan a la empresa lineamientos para poder lograr una identidad de marca a partir del cliente y tener un acercamiento con ellos al hacerlos parte de la identidad de la empresa y su imagen corporativa, esto de la mano de la retroalimentación que se da con las encuestas de satisfacción.

### **Encuestas de satisfacción**



Se trabajó en la implementación de encuestas de satisfacción para lograr tener retroalimentación de los clientes e identificar sus percepciones acerca de la organización, personal y servicio, esto nos proporcionó información para trabajar en la identidad corporativa, y sobre todo con el objetivo de otorgar a la empresa una herramienta que

brinde a la empresa una mejora continua y un acercamiento con sus clientes.

Estas encuestas se dividieron: Una encuesta general para los clientes que asisten a terapia este formato se quedó en la sala de espera así como se le proporciona al paciente una vez terminado su proceso, y otras solo para papás que llevan a sus hijos a los talleres de fin de mes , esta encuesta aplicada por primera vez en el taller de marzo, la ultima es una encuesta para niños, para la identidad de la empresa es muy importante la opinión de todos incluso de los más pequeños es por eso que se implementó un sistema de evaluación, creativo y fácil, en donde ellos califican su experiencia de servicio a partir de lo que sienten y perciben.



Funciona a partir de emojis, con ellos se expresa la respuesta a la pregunta que hace la terapeuta cada emoji tiene un significado que se traduce aun valor, valor que va llenándose en un formato que más tarde se una vacía para generar gráficas que proporcionen datos duros, y se convierten en métricas para comparar taller tras taller.

Esta herramienta de seguimiento post venta, da retroalimentación constante a la empresa y genera una interacción con el cliente ya que se proponen mejoras de servicio.

Todo lo mencionado anteriormente, fue creado, bajo la investigación de mercado que se planteó en el plan de mercadotecnia el cual, dio las pautas para la creación del manual de identidad corporativa y aporto la información necesaria para dirigir las estrategias de homologar la imagen y establecer contenido que impactara al mercado meta.

## **Plan de Marketing**

Se trabajó con la empresaria la creación de un plan de mercadotecnia, en este, tuvimos una sesión en donde se definió el mercado meta de la empresa, el cual no estaba definido, y el perfil del consumidor, se explicó que la empresa no esta posicionada y que lo que se busca es posicionarla como una empresa en lugar de cómo una persona, y promover su valor agregado que es su calidad y valor humano.

Se ideó un plan estratégico en donde primero se hizo un análisis externo de la situación de la empresa, en este se evaluó el análisis del entorno, las oportunidades y las amenazas que la empresa tiene, y se analizó el análisis de las 5 fuerzas de Porter, esto tomó poco tiempo ya que eran puntos que previamente ya se habían trabajado en el análisis del entorno de la empresa; después se hizo un diagnóstico de la situación interna de la empresa, al igual que la anterior, esta fue fácil de definir ya que ya había sido analizada.

Se tomaron en cuenta las herramientas de diagnóstico aplicadas. Posteriormente se definieron los objetivos estratégicos, que el general fue posicionar a la empresa como un Núcleo y las estrategias corporativas para tener un mayor control dentro de los procesos de la empresa. Al haber analizado todo esto, se tuvo una sesión en donde se le propusieron estrategias de mercadotecnia para aplicarlas a la empresa, algunas a corto plazo y otras a mediano y a largo, otras ya fueron implementadas.

Se hicieron algunos ajustes en las estrategias y se hicieron a la medida de la empresa, en el manual se incluyeron definiciones que se consideran importantes para el conocimiento de la empresaria, y ejemplos que pueden servirle de ayuda para la implementación de las estrategias.

Se anexaron los resultados de las técnicas utilizadas que fueron clave para poder establecer estrategias específicas que la empresa necesitaba.

Uno de los indicadores para verificar que las estrategias de mercadotecnia implementadas tengan trascendencia y funcionen, son el número de nuevos clientes y el incremento del porcentaje de ventas; esto último se verá reflejado en la herramienta financiera implementada en la empresa.

## Herramienta Financiera

Al iniciar con el diagnóstico de la empresa, nos percatamos de que faltaban muchos datos financieros, lo que llamo la atención de los consultores y se empezó a investigar un poco más, ya que contaban con un contador externo, se concluyó que se tenía que cambiar de contador y que la empresaria debería de tener una idea de cómo van sus finanzas. Se le dio asesoría a la empresaria y se le explico que era lo que un contador tenía que hacer, después de esto le hicimos una herramienta financiera, la cual funciona en base a los flujos diarios y semanales de la empresa, con estos datos ingresados el mismo sistema arroja automáticamente los estados de resultados, el balance general, liquidez y un análisis de ingresos por servicio.

Al presentar la herramienta a la empresaria nos dimos cuenta que faltaban algunos datos que eran importantes por lo que la empresaria nos ayudó a decirnos que era lo que ella buscaba específicamente, logramos cumplir con sus expectativas gracias a que la herramienta fue simplificada un poco, también se hizo más visual con gráficos que le mostraba cual servicio es el que más gana por mes y se le brindo un ABC financiero para que ella entendiera más conceptos financieros.



## 5.2 Resultados obtenidos

Se cuenta con un manual organizacional, el cual permitió establecer la nueva estructura organizacional, las descripciones y perfiles de puestos, procesos de recursos humanos que ayudarán a la empresa a tener un mejor control y administración de sus recursos humanos.

La empresa cuenta con un Plan de marketing detallado y 3 estrategias implementadas:

- Registro de marca ante el IMPI que está en su proceso final
- Cambio de nombre
- Homologación de la imagen/identidad corporativa

La empresa cuenta con un manual de identidad corporativa, el cual ayudará la empresa a utilizar su imagen para futuras estrategias de difusión y reforzar la homologación su imagen con el fin de establecer una fidelización de marca con sus clientes, y que ya se está utilizando en:

El establecimiento de la filosofía de la empresa y hacerla parte fundamental de lo que la imagen quiere proyectar en su venta de servicio y calidad tanto la empresaria como las empleadas comparten objetivos y están al tanto de las estrategias implementadas.

Con las herramientas proporcionadas se tiene un plan de contenido que impacte en la difusión de la marca.

La empresa cuenta una herramienta de métricos de medición de rendimiento de la empresa, ahora se cuenta con una junta mensual en la cual se concentran en la mejora de los métricos, compartir y resolver problemáticas y dar propuestas.

La empresa cuenta ya con una herramienta financiera, misma que ya se está utilizando y con la cual podrá analizar cuánto gana por los diferentes servicios, se podrán analizar estados de resultados, liquidez, balance general y flujos de efectivo de la empresa, con la simple captura del flujo de efectivo diario.

### 5.3 Tabla sobre empleo y capacitación

|                                     |                             |                              |
|-------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| <b>Número de empleos protegidos</b> |                             | 3                            |
| <b>Número de empleos generados</b>  |                             | 0                            |
| <b>Personas capacitadas</b>         | <b>Área de capacitación</b> | <b>Horas de Capacitación</b> |
| 1                                   | Mercadotecnia y servicio    | 16                           |
| 1                                   | Gestión                     | 3                            |
| 1                                   | Finanzas                    | 8                            |
|                                     |                             |                              |

## 5.4 Tablero de seguimiento de indicadores

| TABLERO PARA SEGUIMIENTO DE INDICADORES |  |   |   |  |   |  |   |                              |               |        |                |
|---|--|---|---|--|---|--|---|------------------------------|---------------|--------|----------------|
| Empresa:                                | Núcleo Psicológico                           |   |   |  |   |  |   |                              |               |        |                |
| Problema Central:                       | Crecimiento no planeado                      |   |   |  |   |  |   |                              |               |        |                |
| Propuesta Central:                      | "Consolidación de las áreas estratégicas de" |   |   |  |   |  |   |                              |               |        |                |
| 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 fecha) | Medición Meta | Brecha | Medición final |
| Información financiera insuficiente     | Finanzas                                     | Generar una cultura de registro y análisis financiero   | Llevar un control de ingresos y egresos   | Generar una herramienta financiera, para el registro actualizado de información para la toma de decisiones | RESULTADO   | Herramienta de captura de información financiera   | Una herramienta automatizada                          | 0                            | 1             | 1      | 1              |
|   |  |   |   |  | USO   | La empresaria lleva un registro diario de los ingresos y egresos, para posteriormente hacer un análisis financiero con los datos arrojados en el uso de los primeros 3 meses | Registros mensuales de al menos de 3 meses            | 0                            | 3             | 3      | 2              |
|   |  |   |   |  | BENEFICIO   | Mejor toma de decisiones que impacte en los controles e inversión  | Número de decisiones tomadas en base a la herramienta | 0                            | 2             | 2      | 1              |
| Mercado indefinido                      | Clientes y Mercados                          | Fortalecer el posicionamiento del Centro Psicológico Renovare, a través de un conducto de Marketing para la atracción de clientes | Plan de Marketing   | RESULTADO  | Plan de marketing   | Un Plan de marketing   | 0   | 1                            | 1             | 1      |                |
|   |  |   |   | USO  | La empresaria genera e implementa estrategias mensuales, de mercado que ayuden a la empresa a su posicionamiento.   | Uso de al menos 4 estrategias de marketing   | 0   | 4                            | 4             | 4      |                |
|   |  |   |   | BENEFICIO  | La empresaria conoce su mercado, meta, el perfil del consumidor y elabora un plan de acción para la ejecución de estrategias de mercado para la atracción, fidelización de clientes y posicionamiento de marca. | Número de acciones realizadas de acuerdo al plan de Marketing  | 0   | 5                            | 5             | 5      |                |
|   |  |   |   | RESULTADO  | Manual de imagen corporativa  | Un manual de imagen corporativa  | 0   | 1                            | 1             | 1      |                |
|   |  |   |   | USO  | El encargado de redes sociales usa el manual para establecer formatos digitales y lograr homología la imagen. La empresaria administra los formatos físicos.  | Uso de al menos 3 procesos indicados en manual de imagen corporativa   | 0   | 3                            | 3             | 2      |                |
|   |  |   |   | BENEFICIO  | Homologación de imagen corporativa y uso de la misma  | Número de acciones realizadas de acuerdo al Manual   | 0   | 5                            | 5             | 5      |                |
| Estructura organizacional informal      | Recursos Humanos                             | Formalización de los procesos de Recursos humanos   | Formalización de la estructura organizacional, así como establecer los procesos y funciones operativas. | Manual de Organización   | RESULTADO   | Manual de organización   | Un Manual de organización                             | 0                            | 1             | 1      | 1.00           |
|   |  |   |   |  | USO   | La empresaria lee, consulta, revisa, conocen y aplican el manual de organización   | Número de descripciones de puestos aplicadas 80%      | 50%                          | 80%           | 30%    | 80%            |
|   |  |   |   |  | BENEFICIO   | Distribución de actividades adecuada y facilidad de delegación.  | Porcentaje de tareas delegadas                        | 0%                           | 50%           | 50%    | 30%            |

## **6. Recomendaciones finales**

### **6.1. Corto plazo**

- Buscar una mejora continua utilizando los métricos de medición de rendimiento de la empresa.
- Buscar un aumento en las estadísticas de red de Facebook.
- Reclutamiento en base al manual organizacional.
- Implementar estrategias de mercadotecnia y publicidad en redes sociales.
- Cumplir con al menos un 80% de las descripciones de puesto.
- Alinearse a la filosofía de la empresa.
- Fijar nuevas estrategias de difusión para su posicionamiento.
- Establecer estrategias del plan de contenido.
- Plasmar la imagen corporativa en redes sociales para dar a conocer la marca tanto en Chapala como en Ajijic.

### **6.2. Mediano plazo**

- Mediante los resultados y las estadísticas de las redes sociales, implementar estrategias de promoción que generen un mayor posicionamiento de la marca.
- Hacer buen uso del manual organizacional.
- Aumento y mejora de los métricos de medición de rendimiento de la empresa.
- Diferenciar sucursales en la herramienta financiera.

- Utilizar las herramientas proporcionadas en el manual de identidad corporativa.
- Implementar estrategias del plan de contenido.
- Aplicar las encuestas de satisfacción.
- Aplicar estrategias de publicidad para el mercado bilingüe de Ajijic.

### **6.3. Largo plazo**

- Realizar investigaciones de mercado para analizar el entorno y nuevas tendencias.
- Utilizar y unificar manuales en diferentes sucursales.
- Comparar las métricas de resultados de las encuestas de satisfacción por año.

## **II. APRENDIZAJES.**

### **Estefanía Rodríguez Cuevas**

Lo que yo aporté para el buen desarrollo del PAP fueron mis conocimientos de mercadotecnia adquiridos a lo largo de mi formación académica, había hecho trabajos en empresas reales, pero no al punto de ser yo la que los dirigía, puse a prueba mis conocimientos en general, el saber si en realidad los había entendido tanto como para implementarlos en una empresa real con problemas reales y no hipotéticos.

Desarrolle competencias de investigación de mercados y de comportamiento del consumidor, al igual que competencias de gestión y publicidad.

Me di cuenta que el entorno es inmenso y que las amenazas y las oportunidades nunca se acaban, un día es una y al otro dos, pero desaparecen tres, y que el dinero es lo que mueve al mundo, la economía es uno de los factores más importantes en las empresas, sin capital, ya sea propio o prestado, una empresa no prospera, aunque las ideas y el potencial de crecimiento sea enorme.

Para trascender como profesionista, es necesario prepararme y destacar entre los demás, necesito desarrollar técnicas que no todos sepan, lo difícil y lo complicado es a lo que las personas le sacan la vuelta, y lo fácil es en donde todos están, es por eso que los trabajos mejor pagados del mundo tienen pocos profesionistas. Necesito prepararme y saber que el camino no será fácil, pero que, si fuera fácil, todos estarían ahí.

Las Mypes necesitan tener empresarios aventados y con ganas de aprender de todo lo que se les ocurra, ya no funciona eso de centrarse nada más en tu área y en lo que te gusta, si quieres eso, pues vete a trabajar al área de mercadotecnia de una empresa y de ahí no salgas.

Los empresarios dueños de grandes empresas están ahí porque conocen de todo, no se quedaron en su área de administración o finanzas, así que yo considero que eso necesitan las Mypes,

Yo me siento capaz de llevar a cabo un proyecto con un equipo de trabajo dispuesto y preparado.

Ayude a una Mype a que entendiera conceptos de mercadotecnia de los que esta no tenía ni idea que existían, le ayude a darse cuenta que las empresas no pueden ponerse a vender como si fueran una kermes, que existe la segmentación y que no todas las empresas están dirigidas a cualquier persona, implementé un manual de mercadotecnia para el mejor funcionamiento y futuro posicionamiento de la empresa.

Para poder lograr esto fue necesario el apoyo de la empresaria y de mi equipo de trabajo multidisciplinario.

Existen muchas empresas a las que les interesa más el beneficio económico que este les deja el gran poder social que estas tienen, hay que conseguir un balance entre los dos.

Creo que yo puedo ayudar siendo ética en todos los aspectos, tanto personalmente como empresarialmente, y transmitir este mensaje entre mis conocidos.

Ejerceré mi profesión de manera ética, para mí y para toda la sociedad en general.

En este PAP me di cuenta de que soy una persona a la que le gusta ayudar, que claro que me intereso por mí misma, pero que siento una enorme satisfacción al saber que estoy haciendo algo o que hice algo que otra persona va a valorar o que le va a servir, más aún cuando estas acciones me ayudan a mí, a crecer como persona y como profesionista.

Aprendí que algo que me identifica mucho, es la manera en la que quiero trascender ayudando a las personas en el área de los negocios, me gustaría formar algo que tenga los dos aspectos, no sería totalmente feliz si, sé que lo que hago no beneficia de alguna manera a la sociedad, esto fue algo que me quedó claro.

### **Brenda Elizabeth Landeros Aceves**

Considero que lo que más a porte al proyecto fue mi habilidad para comunicarme, tanto con mis compañeros como con, la empresaria, además de aportar ideas para mejorar en cuanto a su difusión, y los saberes que puse a prueba fue la parte de diseño y enfrentarme a nuevas herramientas de trabajo.

El trabajo en equipo y la organización de tiempos para cumplir con las fechas de entrega, fue algo que trabaje durante todo el proyecto.

En cuestión de mercadotecnia aprendí todo lo que conlleva una investigación de mercados, sondeos, focus group, ya que fui parte del desarrollo de esta etapa en el proyecto.

De administración el desarrollo de organigrama y toda la parte de gestión para delegar tareas con base a perfiles de puesto.

También quiero agregar que de mi propia carrear también desarrolle nuevas habilidades, en aparte de diseño y estrategias de marca.

Creo que en el contexto de las Mypes hay mucho potencial, ya que genera un porcentaje considerable de empleos en el país, y son organizaciones que pueden llegar a convertirse en grandes corporativos con una buena planeación administrativa.

Hoy en día no se puede encasillar tu profesión a solo lo que se supone que hace en mi caso un publicista pues la demanda de ser un profesional multidisciplinario es muy amplia, se debe ser flexible, autodidacta y sobre todo abierto a nuevos saberes y herramientas de trabajo, pues los profesionistas se deben adaptar a los cambios y tendencias de su campo laboral, y eso permite abarcar a un más.

La Mypes necesitan más recurso en el área de capacitación, pues son empresarios muchas veces sin el conocimiento administrativo y por lo regular trabajan al “tanteo” conforme van saliendo las cosas y sobreviven gracias a su gran potencial y calidad en el área en el que se desempeñan, con más programas de capacitación y recursos de nuevas tecnologías creo que muchas de la problemática a las que se enfrentan se reducirían considerablemente.

En este momento creo que tengo las herramientas y los conocimientos para poder crear yo misma un proyecto con impacto social, porque ya he participado en más de uno y tengo un panorama más amplio de ello que requiere.

Considero que todo esfuerzo por más mínimo que sea contribuye en cierta medida a mejorar la economía en este caso el proyecto se desarrolló en una empresa mexicana que si bien logra posicionarse está expandiéndose y generando empleos.

Creo que la parte de comunicación interna y externa en la empresa fue en la problemática que me enfoque, pues no existía una cohesión de trabajo en equipo y por lo tanto la empresa estaba trabajando bajo distintos objetivos esto como consecuencia provocaba que desde fuera no se viera como una organización, pues esa era la percepción de los clientes.

La apertura de la empresaria con el equipo de consultoría, así como de las empleadas y por supuesto el fijar objetivos fueron los factores clave para lograr un

trabajo en equipo digno de propuestas de implementación que requería la empresa.

Considero que dentro de los saberes aplicados al proyecto si hay aportes que se pueden aplicar a otros proyectos como toda la metodología, pues es una base para cualquier proyecto de intervención.

Uno de los dilemas éticos para estas empresas es el equilibrio entre lo económico y lo social, sin embargo, es importante hacer énfasis en el ganar - ganar al ser considera una empresa socialmente responsable.

Considero que un área que siempre debe mantenerse como la prioridad de la empresa es recursos humanos pues siempre se debe tener un contacto y comunicación para poder trabajar en conjunto y cumplir los objetivos del empresario incluyendo los objetivos del empleado para que vallan caminando juntos en el proceso de cumplirlos, logrando esto lo demás comenzara a dar frutos como consecuencia del trabajo en equipo que se genera en la organización.

Mis aprendizajes personales, son principalmente el ponerme a prueba dándome la oportunidad de que yo propusiera las herramientas de mejora y estrategias para la empresa a partir de mis conocimientos, estos me permitió saber mis debilidades como profesionista y las habilidades que puedo explotar, en cuestión personal el hecho de enfrentarme con una persona que siempre quiere tener el control de las situación me hizo poner a prueba mi tolerancia y considero que fui buena incluso hasta ayude a crear un ambiente de trabajo ameno a pesar de malas actitudes y resistencia al trabajo en equipo.

La manera de convivir en pluralidad te hace darte cuenta que la mayoría de las personas tienden a trabajar bajo intereses propios y cuando se está en una organización es trabajar para todos.

Después de este Pap creo que me di cuenta de lo que me gustaría hacer en mi vida profesional pues reafirme que tengo las habilidades y el conocimiento para dedicarme a eso, me refiero a las relaciones publicas y la parte de negociación e implementación de ideas creativas, me gustaría poner una agencia de activaciones y ofrecer mis servicios a Mypes, ya que muchas de estas empresas no tienen capital para invertir en su publicidad , y difundirse en medios masivos, por lo que optan por redes sociales, y las activaciones se viralizan por este medio provocando un impacto de publicidad influyendo directamente en los clientes haciéndoles parte de la estrategia de venta, de manera rápida , y con un bajo costo, en comparación a otros medios, además de permitir al mercado interactuar siendo partir .

### **Alberto Gutierrez Mendoza**

En el proyecto de consultoría yo logre aportar mis conocimientos en gestión y finanzas principalmente, pero también ayudo que ya había cursado este proyecto para lo que logre establecer una visión clara al principio del proyecto, la cual ayudo a enfocarme y sacar buenos resultados, de tanto el diagnostico como de las implementaciones.

Como a todos se me presentaron problemáticas, pero no fueron de falta de conocimientos, más bien fue de mi persona, tuve que lograr zafarme de ciertas ideas que había formado para lograr encajar de una manera adecuada en este proyecto, se puso a prueba mi empatía y mi automotivación.

Las competencias que más puse a prueba, fue la negociación, la toma de decisiones y la variación de propuestas dependiendo de la situación. Pero algo

que considero muy importante fue la capacidad de trabajar bien, bajo presión y con las partes que se supone que me motivan en mi contra.

Logre desarrollar ciertas competencias, una de ellas fue el control de mi inteligencia emocional, era algo que nunca había sido tan difícil de lograr poner a prueba hasta este proyecto que me enfrento a situaciones difíciles y que logre poner a mi favor.

Ahora puedo observar que en mi entorno la mayoría de los negocios pequeños no están formalizados y eso es lo que les causa la mayoría de sus problemas. En el caso de nuestra empresa fue el crecimiento no planeado lo que le estaba causando problemas, y vi que más que nada es falta de información o de una visión externa es lo que causa que tengas problemas internos.

Creo que en el contexto que vivimos nos hace hacer las cosas informales y con el mínimo esfuerzo a veces, más bien nos hace tomar decisiones impulsivas, sin base ni cabeza las cuales en un futuro traerán problemas y nos harán trabajar doble. Para ayudar a las pequeñas empresas nos deberíamos de concentrar a la formalización de las mismas y brindarles la información suficiente y adecuada para analizar resultados históricos y proponer estrategias y objetivos de acuerdo a estos.

Me siento capaz de hacer un proyecto con impacto social, basado en estrategias y objetivos, porque es como se me ha educado a lo largo de mi vida, no solo de mi carrera, siempre lo que me propongo lo cumplo si esta en mis capacidades.

Mi carrera se basa en mejorar la economía del país, así que mis servicios profesionales lo harán igual, yo no quiero trabajar para el sueño de alguien más, yo estoy cumpliendo mi sueño y a la vez generando empleos y ayudando a la mejora de la economía.

Lo trabajado en este proyecto apoyo principalmente a la MYPE a la cual ayudamos, también a la economía ya que se abrió otra sucursal que ya está mejor planeada y tiene más facilidad de ser exitosa, creo que el resolver este tipo de problemas se puede hacer igual en otras empresas, ya que he tenido la oportunidad de participar en 2 proyectos de estos que se basan en la misma metodología, y para ambos ha tenido un impacto grande, ya que mejoramos lo que era hace 6 meses, con la habilidad del equipo interdisciplinario que lo conforma.

El PAP me ayudo en lo personal, ya que de las experiencias en las que más sufres, son de las que más aprendes, me reto mucho sentimentalmente más que intelectualmente, ya que el tener 6 materias fue algo desgastante y pesado, lo que causaba que no llegara con energía al proyecto o de buenas y me retaba a ponerme de buenas ya que estoy representando al ITESO no solo a mi persona, esto lo trate de controlar lo más posible, sin embargo si toque fondo algunas veces y mi equipo se llegó a preocupar por mí que es algo que no quería por lo que ejercite mi inteligencia emocional y la he ido puliendo a lo largo del proyecto y mi vida.

Me ayudo a aprender a trabajar en equipo, a complementarnos y hacer lo mejor posible, también a ganarme a personas que no tenían una buena percepción de mí, lo cual fue de lo más retador. Me gusto ayudar en el área de los negocios ya que es lo que me gusta, y ver cómo cambia un negocio mientras más inteligencia le metes es impresionante y satisfactorio de presenciar.

### **III. Conclusiones**

Estefanía Rodríguez Cuevas

Las MYPE son empresas que tienen un potencial enorme para crecer y ser grandes empresas, si tienen personas al frente que tienen la pasión, el sueño y las ganas de algo grande, solo es cuestión de ponerle todas las ganas y de aprender cosas nuevas para lograrlo.

La psicología es un área que ha ido creciendo, yo pienso que en un futuro los servicios psicológicos van a tener una mayor demanda de la que tienen ahora, vivimos en un mundo que es muy diferente al de hace 10 años, y las personas van evolucionando de manera rápida, hay muchos problemas en el mundo y este tipo de servicios son algo que las personas necesitarán cada vez más.

La empresaria demostró tener la capacidad para sacar a la empresa adelante y para hacerla crecer sin importar que, tiene unas ganas de crecer increíbles y de también de aprender en áreas que ella no tenía conocimiento alguno, Tiene un gran liderazgo en su empresa y sabe bien el papel que esto conlleva.

La metodología del proyecto tiene una muy buena estructura, todo está bien justificado y de esta manera ni los consultores ni la empresaria se pierden en el proceso.

La interacción social hace que las dos partes (el estudiante y la empresa) se integren y generen la confianza necesaria para poder avanzar, se necesita la confianza para que la empresa sepa que está en buenas manos.

Brenda Elizabeth Landeros Aceves

Mi percepción final del proyecto es que trabajar como consultor MYPE , es lo más real que se puede estar al campo laboral, porque te da la oportunidad de conocer a fondo su operación y sus procesos, trabajas con un equipo multidisciplinario, te enfocas en tu área, pero a la vez tienes que trabajar en conjunto con las demás, tal como en la vida laboral.

Es un proyecto que te reta tanto personalmente como profesionalmente, porque conoces y te desempeñas en distintas áreas y sobre todo a distintos conocimientos.

En cuanto a la empresa considero que, con esfuerzo, organización y sobre todo paciencia pueden lograr posicionarse como marca, en un futuro, porque es un sector que se está expandiendo cada vez más y solo hace falta tener conocimiento sobre su importancia y cambiar la percepción de lo que en realidad es y los beneficios que otorga a la sociedad.

Vender un servicio como marca es cambiar el chip del mercado meta, para posicionar la marca, y la empresa lo puede lograr homologando su imagen para después aplicarlo en campañas creativas de publicidad, con distintos canales para su difusión.

Con respecto a la empresaria, juega un papel clave en la motivación de su personal, y es una persona con madera de líder natural, sin embargo, debe plantar más su realidad y acercarse a sus objetivos a corto plazo, definir estrategias en conjunto con el personal, así como delegar actividades para aminorar la carga de trabajo, y poder lograr una coacción como organización.

La metodología de la empresa es el sustento para justificar las actividades que se deben realizar para lograr los objetivos de la empresa, por lo tanto, es la pauta para saber qué es lo que se requiere y por qué.

La interacción social es el punto clave de la consultoría, puede ser algo muy difícil si no se tiene la apertura para comunicar y sobre todo para entender que es lo que el otro desea y espera, es por eso que tener una gran apertura como estudiante te hace entrar en casa y poder ver, escuchar y sentir lo que el empresario no percibe.

### **Alberto Gutierrez Mendoza**

Las MYPE son empresas que son principiantes, las cuales cometerán muchos errores, por la simple falta de información de los que la manejan. Al tener al empresario bien informado y guiarlo de una manera adecuada puede hacer que lo que un día comenzó como una MYPE, termine como una empresa bien establecida y tal vez hasta como franquicia, la clave para llegar a eso es una buena gestión de la empresa y es en lo que nosotros nos concentramos en el proyecto de consultoría en MYPE.

Los centros de ayuda psicológica cada vez han ido creciendo más y más, ya que la población va creciendo, también los problemas tanto familiares como personales, lo que lleva a que la psicología se tome como una necesidad. En la actualidad muchas empresas usan la competencia deshonestas, lo cual le afecta directamente a la satisfacción del cliente, y podrá ser que hoy sean las más lucrativas, sin embargo, a las que son honestas y trabajan con calidad serán las mejores de mañana. Tal cual, como la empresa, tiene muy buenos comentarios de sus clientes y ellos valoran su trabajo, por lo que los clientes aumentan cada vez más por las recomendaciones.

La empresaria de este núcleo es muy buena e su trabajo, sin embargo, le faltaba una visión externa de gestión de su negocio para que fuera aterrizando ciertas ideas y fuera mejorando de una manera más estructurada y menos de sentimiento como ella lo manejaba. Ella demostró que tenía ganas de aprender y mejorar, ya que todas las sesiones que tocamos con ella, se veía interesada y preguntaba cosas muy específicas lo cual la ayudaría en la gestión y el crecimiento de su negocio en un futuro.

En el proyecto se lleva a cabo una serie de pasos a seguir, los cuales están estructurados para que no falle, hacerlo lo más concreto y exacto posible, esto es lo que ayuda mucho al éxito del proyecto ya que realmente si ayudan a las empresas a crecer, establecer sus metas y basarse en el logro de objetivos.

El proyecto está diseñado para que se lleve una interacción entre los consultores y la empresaria, si no se llega a tener una buena interacción profesional puede afectar directamente a los resultados que se obtengan, por lo que es de suma importancia crear un lazo y empatía para trabajar cómodamente y que los resultados sean buenos.

#### **IV. Fuentes consultadas**

Entrevista a experto: Lilia Mireya Mendoza Ávila

<http://psicosanmarcos.blogspot.mx/2008/08/el-foda-en-psicologa.html>

<https://rincondelacreacion.wordpress.com/2012/06/11/informe-foda-fortalezas-oportunidades-debilidades-y-amenazas-en-cuanto-al-papel-del-psicologo-educativo/>

<http://dalci.com.mx>

<http://inegi.com.mx>

## **V. Anexos**

1. Manual de Organización
2. Plan de marketing
3. Manual de imagen corporativa
4. Herramienta de métricos de medición de rendimiento
5. Herramienta financiera