

**INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE  
CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA  
PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)**



**ITESO**  
Universidad Jesuita  
de Guadalajara

**PAP Consultoría en MYPE  
Consultoría Integral Empresa del giro de Grúas Industriales**

**PRESENTAN**

**Equipo de Alumnos:**

**Felipe Jair de Anda González. Lic. Relaciones Industriales**

**Andrés Vega Ruiz Velasco. Ing. Empresas y Servicios**

**Renata Abogado Inzunza Lic. Administración Financiera**

**Profesores PAP:**

**Mtro. José Juan Castillo Uribe**

**Tlaquepaque, Jalisco, Diciembre de 2022**

## Índice

Introducción	5
<b>1. Generalidades y Contexto de la Empresa</b>	<b>6</b>
1.1 Historia de la Empresa	6
1.2 Entendimiento del Negocio	7
1.3 Fundamentos Estratégicos	8
1.4 Análisis del Entorno	9
<b>2. Diagnóstico</b>	<b>11</b>
2.1 Metodología del Diagnóstico	11
2.2 Descripción de la situación de la empresa	12
Problema Central	12
2.3 Análisis e Interpretación de Resultados:	12
2.3.1 Instrumentos de Análisis y Justificación	15
2.3.2 Aplicación del Instrumento y explicación de su contenido	15
Áreas Funcionales	15
<b>Finanzas</b>	16
<b>Gestión</b>	17
<b>Mercadotecnia</b>	18
<b>Operaciones</b>	20
<b>Recursos Humanos</b>	22
<b>Calidad</b>	23
<b>Sistemas de información</b>	24
<b>Innovación y Tecnología</b>	25
<b>FODA</b>	28
<b>Árbol de Problemas</b>	29
<b>3. Planteamiento Estratégico</b>	<b>30</b>
3.1 Misión y Visión	30
3.2 Planteamiento estratégico y estrategia general	30
3.3 Validación Diagnóstico Otoño 2022	30
<b>4. Propuestas de Mejora</b>	<b>31</b>
4.1 Nombre de la propuesta	31
4.3 Plan de Acción	32
<b>5. Implementación</b>	<b>34</b>
5.1 Actividades realizadas y su justificación	34
5.1.1 Taller de Inducción a Recursos Humanos.	34
5.1.2 Control de Expedientes de Personal	35

5.1.3 Estandarización de Descriptivos de Puestos	35
5.1.4 Manual de Proceso de Venta	36
5.1.5 Socialización Descriptivos de Puesto	37
5.1.6 Digitalización de Documentación Relacionada RRHH	37
5.1.7 Esqueleto de Acciones Jefe de Tráfico   Ejecutivo de Ventas	38
5.1.8 Taller Estratégico en RRHH	38
5.1.9 Dashboard de KPI's	39
5.1.6 Taller de Implementación 5's	39
5.1.10 Control de Inventario	40
5.1.11 Sistema de Consolidación Financiera	41
5.1.12 Sistema de Análisis de Costos	42
5.1.13 Taller básico de marketing.	42
5.1.14 Taller de Cliente y Segmentación de Mercado.	44
5.4 Tabla de empleo y capacitación	54
5.5 Tablero de seguimiento de Indicadores	54
<b>6. Recomendaciones Finales</b>	<b>60</b>
6.1 Corto plazo	60
6.2 Mediano plazo	60
6.3 Largo plazo	60
<b>7. Reflexiones de Cierre de los Estudiantes</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.1 Reflexión Felipe Jair de Anda González	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.2 Reflexión Andrés Vega Ruiz Velasco	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.3 Reflexión Renata Abogado Inzunza.	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.5 Reflexión Roberto Parra	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
7.6 Reflexión Ricardo Vidal Estrada	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>8. Conclusiones Generales</b>	<b>61</b>
<b>9. Fuentes Consultadas</b>	<b>62</b>
<b>10. Anexos</b>	<b>62</b>
10.1 Anexo 1 Macroproceso	62
10.2 Anexo 2 Lista de asistencia en talleres	63

Reporte de consultoría de MYPE elaborado por los consultores junior Andrés Vega Ruiz Velasco, Felipe de Anda y Renata Abogado , dirigido y liderado por el consultor senior José Juan Castillo. En el documento se muestran los procesos y los resultados del trabajo realizado con datos proporcionados por parte del empresario y sus colaboradores. Con la información obtenida se realizó un diagnóstico, que fungió como base para elaborar propuestas de mejora pertinentes, en colaboración con los usuarios. Posteriormente se procedió a la fase de implementación y evaluación del proyecto. Para la elaboración de las propuestas se consultaron distintas referencias bibliográficas y sitios de internet, así como a distintos profesores de la universidad, que asistieron a miembros del equipo en la elaboración de algunas propuestas que estaban dentro de su área de expertise. El presente documento está conformado por las generalidades de la empresa, los resultados del diagnóstico realizado, planteamiento estratégico, las propuestas de mejora, la implementación de cada una de ellas con los resultados obtenidos y la evaluación de las propuestas y proyecto.

## Introducción

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

El objetivo principal de este proyecto consiste en proporcionar a la MYPE un medio para contribuir a su consolidación, a través de un modelo de consultoría con intervención de estudiantes universitarios que da origen al nombre de “Consultorías Universitarias”. Además de coadyuvar a su sobrevivencia en tiempos de pandemia por Covid-19.

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, y de la pandemia por COVID 19, 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 y sobrevivencia. Por tanto, se establecen como beneficios posibles de la intervención cualquiera de los siguientes puntos:

### **Aspectos cualitativos.**

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

### **Aspectos cuantitativos.**

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

El informe que se presenta a continuación es el resultado de la intervención efectuada en la empresa. El documento consta de siete partes, la primera de ellas se centra en señalar las generalidades y el contexto de la empresa, con respecto a la ficha técnica, el perfil del empresario, la historia y el análisis del sector al que pertenece. La segunda presenta la

manera en que se realizó el diagnóstico y los resultados que se obtuvieron de este ejercicio. La tercera señala la revisión del planteamiento estratégico que se llevó a cabo con el empresario y su equipo estratégico, revisando temas de filosofía y objetivos organizacionales. La cuarta plantea las propuestas de mejora a la problemática presentada en el segundo apartado. La quinta describe las actividades implantadas por área funcional o de manera integral. La sexta señala algunas recomendaciones y comentarios a la empresa. La séptima incluye las reflexiones de los alumnos en relación con su proceso formativo durante el proyecto, y la última sección integra los anexos que dan cuenta de los productos concretos realizados en la intervención.

## **Metodología del proyecto**

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

- Levantamiento del prediagnóstico: el cual pretende detectar como máximo tres áreas de la empresa en situación crítica que requieran ser intervenidas, así como aquellos indicadores que serán clave en la medición de los resultados, en lo anterior participa el empresario con ayuda del consultor.
- Elaboración y validación del diagnóstico: en esta etapa se buscan los datos e información necesarios para identificar la problemática y las causas que la originan, dicho diagnóstico es validado por el empresario.
- Diseño de propuestas de mejora: tiene como finalidad plantear las alternativas de solución a los problemas encontrados en el diagnóstico y seleccionar aquellas que sean viables de desarrollar, de acuerdo con los recursos humanos y de tiempo que se disponen.
- Implementación y medición de resultados: desarrollar los proyectos de mejora en la empresa en conjunto con el empresario y el personal involucrado, buscando que estos últimos se apropien de ellos.
- Presentación final y evaluación del proyecto: en esta etapa se presenta el informe de resultados ante el empresario y los coordinadores del proyecto. El proceso de intervención en cada empresa se realiza a partir de las inquietudes manifestadas por el empresario al inicio del proyecto, mismas que son atendidas por un equipo multidisciplinar de universitarios, en coordinación con un docente consultor.

# **1. Generalidades y Contexto de la Empresa**

## **1.1 Historia de la Empresa**

Empresa 100% mexicana que inició actividades en la ciudad de Guadalajara, bajo el mando del abuelo del actual director, iniciando con la actividad de fabricación y montaje de estructuras para ingenios azucareros dentro y al exterior de la república, en el año del 2013 toma el mando el padre del director y crea la empresa XXXXXXXXXXXX que se dedica a brindar el servicio de renta de elevación y maniobras industriales. Hace 3 años el Ing. XXXXXX tomó la dirección de la empresa. Actualmente la empresa forma parte de AGEDI

(Asociación de Equipos y Dispositivos Industriales A.C.) y ha continuado operando de manera ininterrumpida durante la pandemia (COVID).

## 1.2 Entendimiento del Negocio

MYPE ofrece un servicio de renta de y maniobras industriales con más de 20 años de experiencia en el sector, cuenta con 5 de equipos de maniobras y operadores capacitados que ofrecen servicios de calidad.

Los servicios de maniobra de levantamiento que ofrece son los siguientes:

- Levantamiento de estructuras de acero.
- Levantamiento de estructuras de concreto.
- Levantamiento de tanques industriales.
- Levantamiento de equipos de proceso.
- Levantamiento de aires acondicionados, entre otros equipos.

Esta empresa, al ser del sector de servicio industrial, conlleva ciertos procesos para la ejecución del servicio solicitado.

En primera instancia se recibe una llamada telefónica la cual es atendida por el área administrativa de la empresa, el área de gestión realiza una preevaluación a la cotización, existe una inspección de campo donde se hace el cálculo de maniobras y finalmente brinda un presupuesto final del servicio.

Una vez autorizada la cotización, se realiza un contrato de servicio donde si el cliente es nuevo, se solicita el pago del 100%, posteriormente se genera la factura del servicio al cliente.

En segunda instancia la empresa genera una orden de servicio, donde la gestión operativa realiza un checklist de condiciones óptimas del vehículo o equipo a utilizar, se establece un plan de ejecución de maniobra y se realiza el servicio solicitado. Finalmente se realiza un checklist del vehículo o equipo utilizado al finalizar la maniobra y se entrega una encuesta de satisfacción al cliente la cual es revisada por la empresa.

En tercera instancia la gestión operativa genera un reporte de horas trabajadas y en caso de existir horas adicionales a las pagadas, se realiza nuevamente una factura para su registro



Con los 30 años que tiene la empresa MYPE ha forjado relaciones con proveedores, gobierno, clientes y competencia (principales actores de la industria) lo que le ha permitido desarrollar condiciones favorables al momento de negociar costos, lo que se ve reflejado en los precios competitivos que maneja la empresa. Adicionalmente, el equipo de dirección de la empresa conoce y analiza los precios de la competencia para entrar al mercado con precios competitivos.

No obstante la estrategia identificada en la empresa, con la información que se recopiló durante la etapa de diagnóstico, el equipo consultor validó que seguir con una estrategia de costos bajos representa un riesgo financiero por lo cual se recomienda cambiar a una estrategia de diferenciación.

## 1.4 Análisis del Entorno

### INTRODUCCIÓN

El análisis del entorno de una empresa es una herramienta especialmente útil a la hora de elaborar cualquier estrategia corporativa, ya que ayuda a establecer cuál es la posibilidad de crecimiento real de esta mediante el estudio de toda una serie de factores que influyen en ella.

Se utilizó la herramienta de Pestel para identificar el macroentorno. Esta herramienta se utiliza para analizar las posibles oportunidades y amenazas en el entorno, por ejemplo en la parte política para MYPE se detecta una enorme oportunidad por el giro en las obras públicas ya que es un servicio muy requerido para cualquier construcción.

Los datos presentados a continuación fueron consultados en diferentes fuentes de información.

### PESTEL

## ANÁLISIS PESTEL



### POLÍTICO

Obras públicas del gobierno actual generan un incremento en demanda y servicios en el sector.

### ECONÓMICO

Estancamiento económico. Atracción de personal capacitado por bajo promedio de sueldos en el sector.

### SOCIAL

Feria internacional de maquinaria de construcción, obras públicas y mineras (bauma), Munich - Alemania.

### TECNOLÓGICO

Software disponibles en el mercado para control de operaciones y gestión.

### ECOLÓGICO

Maquinaria nueva, para disminuir emisiones de gases contaminantes y alto consumo de material para su mantenimiento.

### LEGAL

Regulaciones del mercado, certificaciones nacionales.

*Archivo adjunto en anexos*

## Conclusión

El análisis PESTEL es una herramienta que se utiliza para conocer todo lo que gira en torno a la empresa, es recomendable hacerlo para evaluar aspectos que podrían afectar el crecimiento y nivel de productividad de la organización. Además, prepara a las empresas ante posibles retos y amenazas en el futuro. En este caso se puede destacar a través de los resultados de la herramienta las amenazas que existen en el sector político, específicamente cada cambio de gobierno implica cambio de contactos con el que ya se habían realizado trabajos. El sector ecológico trae consigo la oportunidad de incursionar con políticas de trabajo más verdes y de esta manera generar menos contaminación para el medio ambiente.

Se recomienda hacer uso de esta herramienta por lo menos 1 vez cada 6 meses con el objetivo de analizar el entorno y detectar oportunamente amenazas y oportunidades.

## 2. Diagnóstico

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

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

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

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

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

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

A continuación se presentarán las diferentes herramientas utilizadas para generar este diagnóstico, así como los resultados encontrados en cada una de ellas.

### 2.1 Metodología del Diagnóstico

#### Diagnóstico Integral Empresarial

- Permite conocer la situación por área funcional de forma cuantitativa y cualitativa. Mediante entrevistas con el empresario y su equipo estratégico se buscó que el mismo instrumento diera como resultado fortalezas y áreas de oportunidad en las áreas funcionales.

#### Observación

- Los datos cualitativos solo se pueden ver mediante la observación, esto apoya al diagnóstico, permitiendo una visión clara de lo que refleja el resultado del diagnóstico.

#### Mystery Shopper

- Simulación de un proceso de compra/cotización para identificar puntos fuertes y áreas de oportunidad de la empresa desde el punto de vista de un cliente.

#### Actividad Proyectiva /Lego Serious Play

- Actividad de reflexión centrada en planeación estratégica para el empresario y equipo, utilizando legos para estimular la creatividad de los participantes.

## 2.2 Descripción de la situación de la empresa

MYPE ofrece un servicio de renta de y maniobras industriales con más de 20 años de experiencia. Durante ese tiempo la empresa ha logrado la permanencia pero también ha enfrentado grandes retos que con las herramientas utilizadas durante el diagnóstico detectamos y nombramos de la siguiente manera.

### Problema Central

Partiendo del periodo de Primavera y continuando hasta Otoño, la problemática general de la empresa ha sido identificada como un:

<<Esquema Organizacional Deficiente Para El Mercado Actual>>

Una empresa puede llegar a identificar qué necesita un “Viaje en el tiempo” cuando nota que hay un estancamiento en su crecimiento y la mayor parte de sus áreas y equipos de servicio comienzan a verse afectados.

La solución que se ha propuesto desde el inicio del proyecto ha sido mirar a otras empresas dentro de su giro e identificar qué están utilizando para generar un crecimiento óptimo.

## 2.3 Análisis e Interpretación de Resultados:

A continuación se presentarán los resultados obtenidos que se exploraron con las diferentes herramientas que se utilizaron para el diagnóstico:

- ✓ Diagnóstico Integral Empresarial

Esta herramienta fue guía para realizar las preguntas adecuadas y así obtener la información requerida. Con esa información ver qué es lo que necesita la empresa y comenzar a planear las propuestas.



#### ✓ Observación

Esta herramienta fue muy útil, en total se hicieron alrededor de 15 visitas a la empresa y el equipo pudo constatar su funcionamiento, la dinámica que se tiene entre el personal, la organización, limpieza y estado actual de las instalaciones.

#### ✓ Mystery Shopper

Para esta herramienta se ejecutaron dos llamadas telefónicas para poder recabar información sobre el proceso de cotización. En la llamada no.1 contestó el licenciado a cargo de la gerencia administrativa, se le realizaron preguntas simulando solicitar un servicio y al no poder dar respuesta, comentó que el Ing. XXXXX devolvería la llamada para poder darnos un mejor servicio y la información adecuada. Esa segunda llamada no fue realizada por parte de la empresa.

En la llamada no.2 contestó el ingeniero XXXXX (a cargo de la dirección general y del proceso de cotizaciones), a él también se le realizaron preguntas simulando un servicio para el movimiento de unas lavadoras industriales en un hotel. El ingeniero comenzó a hacer preguntas más técnicas acerca del servicio. El resultado fue que se percibió capacidad y conocimiento por parte del ingeniero XXXX, así como una excelente atención al detalle durante la llamada.

#### ✓ Actividad proyectiva /Lego Serious Play

Uno de los aspectos más relevantes que dejó esta actividad es que permitió conocer la dinámica del empresario y su equipo de trabajo (quienes toman la batuta, quienes pueden delegar actividades, quienes saben pedir apoyo y quienes son más creativos).



Con esta actividad se buscaba que el empresario y su equipo estratégico reflexionaran sobre la empresa que dirigen, por qué existe y hacia dónde se quieren enfocar. Esta visualización se logró jugando con figuras de lego. Al final se destruyó la visión de Mype representada con legos para generar una reacción y reflexión profunda en el equipo. Esta actividad fue fundamental para redefinir la misión y visión que se tenía.



### 2.3.1 Instrumentos de Análisis y Justificación

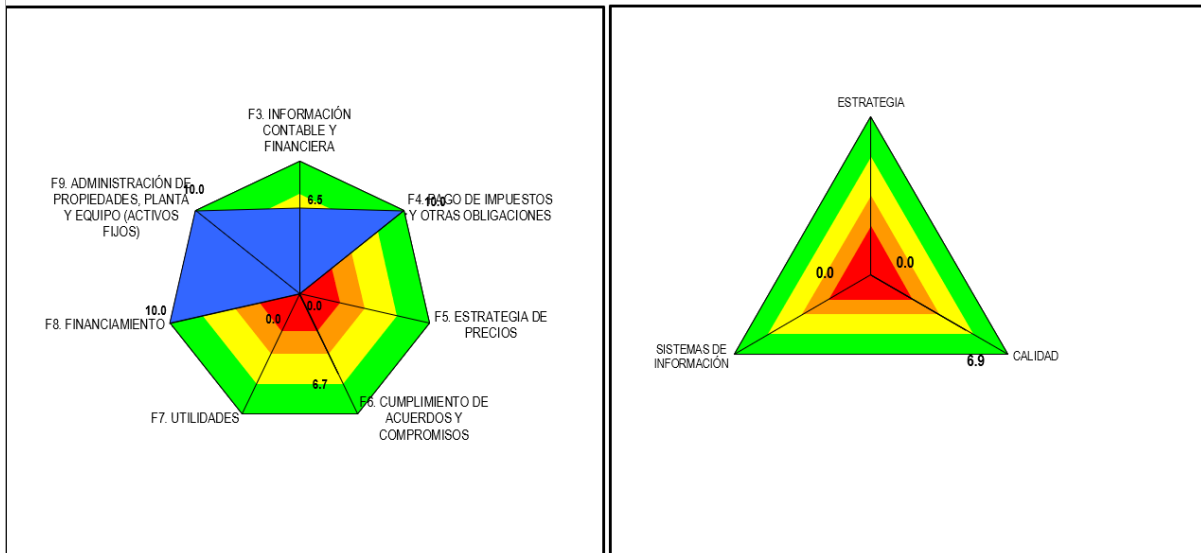
El principal instrumento que se utilizó para el análisis fue el DIE (diagnóstico integral empresarial). Mediante varias sesiones dedicadas a entrevistar al equipo estratégico de la compañía, se llenó dicho documento. En esta herramienta se hace un análisis de las áreas funcionales de la empresa por medio de un vaciado de datos especificados en el formato.

Esta práctica permite, una vez recabada la información, evaluar los resultados (competente, confiable básica o sobrevivencia) por cada área que fue analizada, a continuación se presentan los resultados obtenidos.

### 2.3.2 Aplicación del Instrumento y explicación de su contenido

#### Áreas Funcionales

Con base a las calificaciones obtenidas de las diferentes áreas que evalúa el DIE brinda como resultado que la información obtenida en esta primera fase fue confiable, donde observamos que el área de ventas y recursos humanos son las más bajas encontrándose en una categoría básica en contraste con la de operaciones, que se sitúa en una categoría competente.



## GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.

RESULTADOS DEL ÁREA DE FINANZAS:

**CONFIABLE**

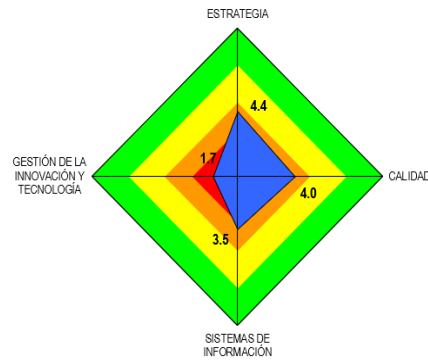
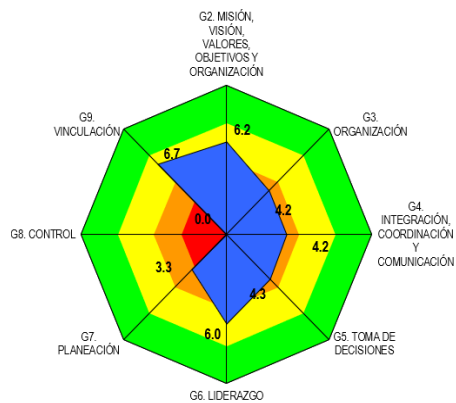
### Áreas funcionales

Escalas de calificación: ■  $= 7.5 \leq 10$  ■  $\geq 5 \leq 7.5$  ■  $\geq 3.1 \leq 5$  ■  $\geq 0 \leq 3.1$

CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
F3. INFORMACIÓN CONTABLE Y FINANCIERA	31.0	48.0	6.5	CONFIABLE
F4. PAGO DE IMPUESTOS Y OTRAS OBLIGACIONES	12.0	12.0	10.0	COMPETENTE
F5. ESTRATEGIA DE PRECIOS	0.0	3.0	0.0	SOBREVIVENCIA
F6. CUMPLIMIENTO DE ACUERDOS Y COMPROMISOS	6.0	9.0	6.7	CONFIABLE
F7. UTILIDADES	0.0	0.0	0.0	SOBREVIVENCIA
F8. FINANCIAMIENTO	3.0	3.0	10.0	COMPETENTE
F9. ADMINISTRACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (ACTIVOS FIJOS)	6.0	6.0	10.0	COMPETENTE
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>	<b>58.0</b>	<b>81.0</b>	<b>7.2</b>	<b>CONFIABLE</b>

## Finanzas

En el área de finanzas el equipo consultor detectó puntos muy interesantes. Como primer punto en la parte de información contable fiscal se encontró que no se habían observado utilidades dentro de la empresa durante un par de años, también se descubrió que el sistema de precios era deficiente. Por otro lado esto generó dudas acerca de que el apartado de información financiera no se viera tan afectado así como el de utilidades.



La información de la cual no se obtuvo registro claro, fue de las utilidades reales. ya que solo se tenía un aproximado calculado, mas no se tenía ningún registro que calcule de forma real este rubro. Cabe recalcar que estos resultados y análisis son hasta el momento de realizar el DIE después de avanzar a la siguiente fase se obtuvo más información.

## Gestión

### GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.

RESULTADOS DEL ÁREA DE GESTIÓN:

**CONFIABLE**

#### Áreas funcionales

Escalas de calificación:

■ = 7.5 y <= 10 ■ >= 5 y < 7.5 ■ >= 3.1 y < 5 ■ >= 0 y < 3.1

CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
G2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES, OBJETIVOS Y ORGANIZACIÓN	13.0	21.0	6.2	CONFIABLE
G3. ORGANIZACIÓN	5.0	12.0	4.2	BÁSICA
G4. INTEGRACIÓN, COORDINACIÓN	5.0	12.0	4.2	BÁSICA
G5. TOMA DE DECISIONES	9.0	21.0	4.3	BÁSICA
G6. LIDERAZGO	9.0	15.0	6.0	CONFIABLE
G7. PLANEACIÓN	1.0	3.0	3.3	BÁSICA
G8. CONTROL	0.0	0.0	0.0	SOBREVIVENCIA
G9. VINCULACIÓN	10.0	15.0	6.7	CONFIABLE
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>	<b>52.0</b>	<b>99.0</b>	<b>5.3</b>	<b>CONFIABLE</b>

En el área de gestión el equipo consultor determinó que la empresa contaba con un director enfocado plenamente en ser el hombre orquesta de la empresa, en donde se manejaba una misión y visión que no estaban del todo claras. Un punto clave para que el proceso administrativo saliera en categoría básica es que el director está enfocado en lo operativo,

destinando muy poco tiempo a los aspectos estratégicos de la compañía. Además, la organización carece de herramientas informáticas que favorecerían la operación y gestión de ésta.

Lo que arroja una baja planeación y aunque se contaba con una misión y una visión, no era precisa ni acorde con la realidad y objetivos de la empresa. Donde se apreciaba, que no existía una estrategia y planeación dentro de la empresa. debido a que todo se solucionaba al momento en el que los problemas sucedían, sin preverse mucho de posibles situaciones en el futuro.

## Mercadotecnia

**GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.**  
**RESULTADOS DEL ÁREA DE MERCADOS: BÁSICA**

Áreas funcionales

Escalas de calificación: ■ = 7.5 y <= 10 ■ = 5 y < 7.5 ■ = 3.1 y < 5 ■ = 0 y < 3.1

	CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
M4.	GESTIÓN DE LA DEMANDA	4,0	15,0	<b>2.7</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
M5.	POLÍTICA DE PRECIOS	4,0	9,0	<b>4.4</b>	<b>BÁSICA</b>
M6.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN	1,0	3,0	<b>3.3</b>	<b>BÁSICA</b>
M7.	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1,0	9,0	<b>1.1</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
M8.	EVALUACIÓN DE VENDEDORES	3,0	12,0	<b>2.5</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
M9.	GESTIÓN DE LA FACTURACIÓN Y LA COBRANZA	8,0	9,0	<b>8.9</b>	<b>COMPETENTE</b>
M10.	SERVICIO POST VENTA	5,0	9,0	<b>5.6</b>	<b>CONFIABLE</b>
M11.	CONOCIMIENTO DE LOS CLIENTES	7,0	15,0	<b>4.7</b>	<b>BÁSICA</b>
M12.	CONOCIMIENTO DE LOS COMPETIDORES	7,0	12,0	<b>5.8</b>	<b>CONFIABLE</b>
M13.	CONOCIMIENTO DE LAS AMENAZAS PARA EL MERCADO Y LA EMPRESA	2,0	9,0	<b>2.2</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
M14.	POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA	2,0	18,0	<b>1.1</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>		<b>44,0</b>	<b>120,0</b>	<b>3.7</b>	<b>BÁSICA</b>

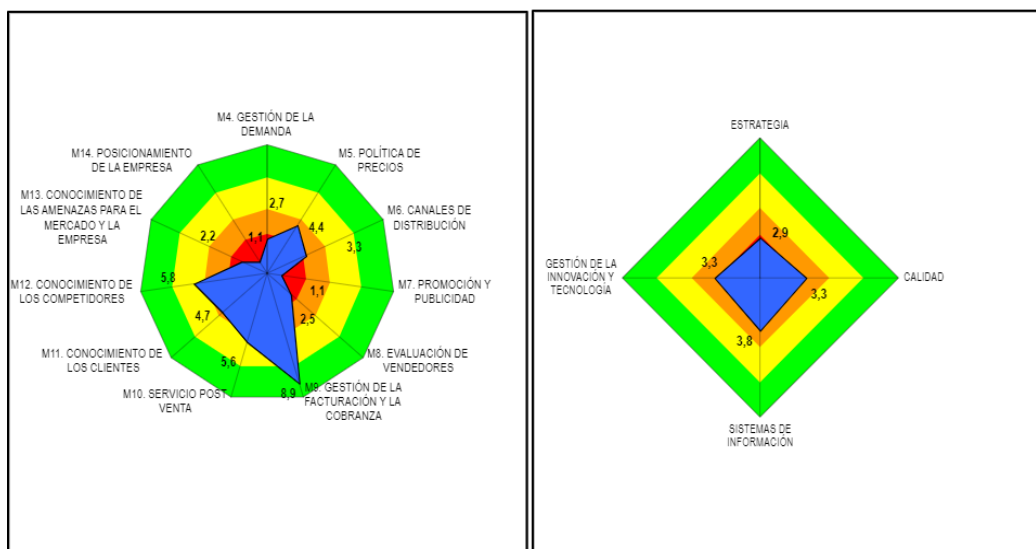
Por medio de los resultados obtenidos a través de la herramienta DIE, se logró identificar el área de mercado como una de las más débiles dentro de la problemática central, en la imagen antes presentada se puede identificar las áreas de oportunidad en “Promoción y Publicidad ”

así como el “posicionamiento de la empresa” en el que ambos se encontraron en la etapa de “Supervivencia” con una calificación del 1.1, posteriormente en la tabla podemos ubicar “El conocimiento de las amenazas para el mercado y la empresa” con una calificación de 2.2 y en la misma categoría de “Supervivencia” esto aunado al poco análisis del entorno elaborado para sus estrategias. Por último, destacar la baja calificación en las áreas de “Gestión de la demanda” y “Evolución de vendedores” que son otros puntos donde flanquea la empresa en el área de mercado, con actividades poco eficientes o nulas.

### Áreas transversales

Escalas de calificación:		<span style="color: green;">■</span> $\geq 7.5$ y $\leq 10$	<span style="color: yellow;">■</span> $\geq 5$ y $< 7.5$	<span style="color: orange;">■</span> $\geq 3.1$ y $< 5$	<span style="color: red;">■</span> $\geq 5$ y $< 5$
CRITERIO		PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
EST	ESTRATEGIA	6,0	21,0	2,9	<b>SOBREVIVENCIA</b>
CAL	CALIDAD	21,0	63,0	3,3	BÁSICA
SIF	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	31,0	81,0	3,8	BÁSICA
INT	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	2,0	6,0	3,3	BÁSICA
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>		<b>60,0</b>	<b>171,0</b>	<b>3,5</b>	<b>BÁSICA</b>

Si analizamos el área transversal de las actividades del sector de mercado, la generación de la “Estrategia” obtuvo los resultados más bajos, por otro lado la media dentro de todas las áreas de la tabla antes presentada es de 3.4, siendo una calificación baja en la medición de resultados de la herramienta.



Las gráficas antes presentadas nos permiten observar la calificación en 12 áreas de la parte de mercado, siendo 3.5 la media como calificación en el resultado final, destaca el área de “Gestión de la facturación y la cobranza ” que fue la que tuvo mayor calificación en los resultados con el 8.9, en contraste a las áreas de “promoción y publicidad ” así como el “posicionamiento de la empresa” que fueron las que tuvieron la menor calificación en la parte de mercado.

## Operaciones

**GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.**

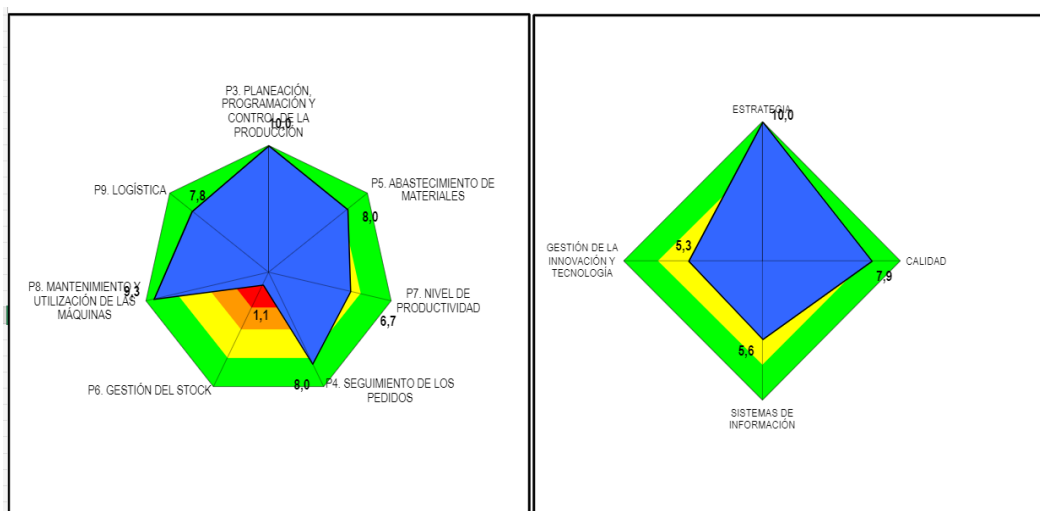
RESULTADOS DEL ÁREA DE OPERACIONES: **COMPETENTE**

Áreas funcionales

Escalas de calificación: ■  $\geq 7.5$  y  $\leq 10$  ■  $\geq 5$  y  $< 7.5$  ■  $\geq 3.1$  y  $< 5$  ■  $\geq 0$  y  $< 3.1$

CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
P3. PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y CONTROL DE LA PRODUCCIÓN	24,0	24,0	10,0	COMPETENTE
P5. ABASTECIMIENTO DE MATERIALES	24,0	30,0	8,0	COMPETENTE
P7. NIVEL DE PRODUCTIVIDAD	12,0	18,0	6,7	CONFIABLE
P4. SEGUIMIENTO DE LOS PEDIDOS	12,0	15,0	8,0	COMPETENTE
P6. GESTIÓN DEL STOCK	1,0	9,0	1,1	SOBREVIVENCIA
P8. MANTENIMIENTO Y UTILIZACIÓN DE LAS MÁQUINAS	14,0	15,0	9,3	COMPETENTE
P9. LOGÍSTICA	7,0	9,0	7,8	COMPETENTE
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>	<b>94,0</b>	<b>120,0</b>	<b>7,8</b>	<b>COMPETENTE</b>

En el área de Operaciones se identificó que Mype tiene una planeación, programación y control de sus servicios de renta de competente, existe un seguimiento que la empresa da al cliente tras haber finalizado el servicio y se aplica una encuesta de satisfacción. En cuanto a la gestión del stock de herramientas y refacciones necesarias para las unidades de operación, no se encuentran del todo actualizadas en inventarios propios. El mantenimiento al equipo de operación se realiza de manera preventiva con base a los checklist de mantenimiento realizados por los operadores, sin embargo para las unidades de mayor antigüedad se ha realizado mantenimiento correctivo constante.



### Áreas transversales

Escalas de calificación:

■  $\geq 7.5$  y  $\leq 10$   
 ■  $\geq 5$  y  $< 7.5$   
 ■  $\geq 3.1$  y  $< 5$   
 ■  $\geq 0$  y  $< 3.1$

CRITERIO		PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
EST	ESTRATEGIA	30,0	30,0	<u>10,0</u>	<u>COMPETENTE</u>
CAL	CALIDAD	102,0	129,0	<u>7,9</u>	<u>COMPETENTE</u>
SIF	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	59,0	105,0	<u>5,6</u>	<u>CONFIABLE</u>
INT	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	8,0	15,0	<u>5,3</u>	<u>CONFIABLE</u>
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>		<b>199,0</b>	<b>279,0</b>	<u><b>7,1</b></u>	<u><b>CONFIABLE</b></u>

En cuanto a las áreas transversales, su plan estratégico para ejecutar los servicios es competente, su nivel de negociación en comparación de otros sectores de servicio es aceptable y dentro del costo promedio. La calidad en el servicio es favorable, puesto que sus equipos de operación se encuentran mecánica y eléctricamente en condiciones óptimas, adicionalmente los operadores y cuentan con las certificaciones necesarias para maniobrar. Sin embargo en las áreas comunes de los operadores dentro de la empresa, se observan ciertas irregularidades de calidad para un buen ambiente laboral; tales como almacenes, vestidores y comedor sin limpieza, orden y acomodo o selección de herramienta clasificada.

## Recursos Humanos

### GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.

RESULTADOS DEL ÁREA DE REC. HUMANOS: **BÁSICA**

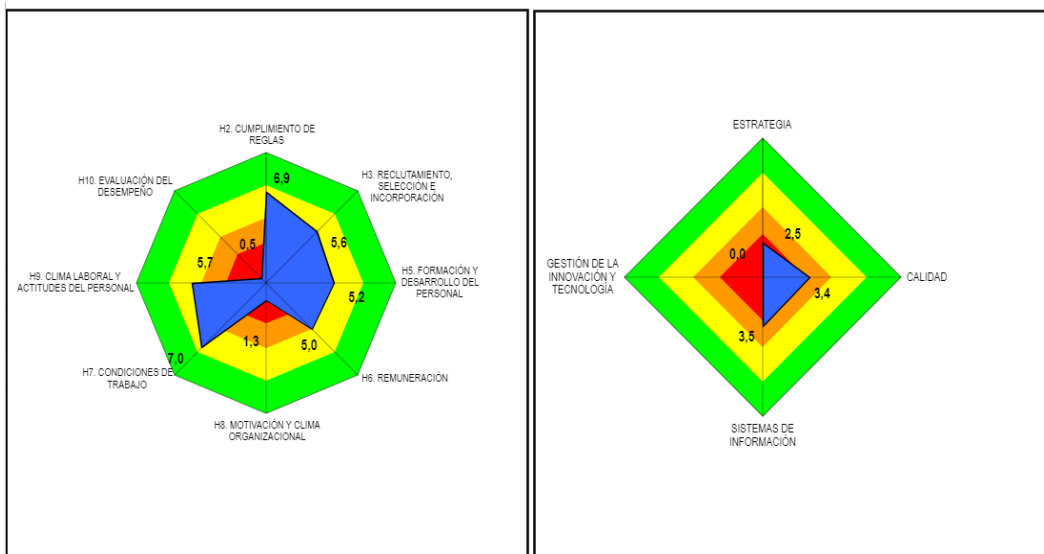
#### Áreas funcionales

Escalas de calificación:		<span style="color: green;">■</span> >= 7.5 y <= 10	<span style="color: yellow;">■</span> >= 5 y < 7.5	<span style="color: orange;">■</span> >= 3.1 y < 5	<span style="color: red;">■</span> >= y < 3.1
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA	
H2.	CUMPLIMIENTO DE REGLAS	25,0	36,0	<b>6.9</b>	<b>CONFIABLE</b>
H3.	RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INCORPORACIÓN	15,0	27,0	<b>5.6</b>	<b>CONFIABLE</b>
H5.	FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	11,0	21,0	<b>5.2</b>	<b>CONFIABLE</b>
H6.	REMUNERACIÓN	13,0	26,0	<b>5.0</b>	<b>CONFIABLE</b>
H8.	MOTIVACIÓN Y CLIMA ORGANIZACIONAL	2,0	15,0	<b>1.3</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
H7.	CONDICIONES DE TRABAJO	7,0	10,0	<b>7.0</b>	<b>CONFIABLE</b>
H9.	CLIMA LABORAL Y ACTITUDES DEL PERSONAL	12,0	21,0	<b>5.7</b>	<b>CONFIABLE</b>
H10.	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	1,0	21,0	<b>0.5</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>		<b>86,0</b>	<b>177,0</b>	<b>4.9</b>	<b>BÁSICA</b>

En el área de recursos humanos, se encontró en una categoría básica debido a la ausencia de alguien responsable del área, ya que las actividades de recursos humanos están repartidas entre todo el personal. El equipo consultor observó que no se evalúa el desempeño de ningún trabajador del área, y que no se cuenta con ninguna descripción de puestos. Por otro lado si se tenían sueldos competitivos y se notaba un clima laboral bastante bueno dentro de la compañía.

#### Áreas transversales

Escalas de calificación:		<span style="color: green;">■</span> >= 7.5 y <= 10	<span style="color: yellow;">■</span> >= 5 y < 7.5	<span style="color: orange;">■</span> >= 3.1 y < 5	<span style="color: red;">■</span> >= y < 3.1
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA	
EST	ESTRATEGIA	15,0	60,0	<b>2.5</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
CAL	CALIDAD	69,0	204,0	<b>3.4</b>	<b>BÁSICA</b>
SIF	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	20,0	57,0	<b>3.5</b>	<b>BÁSICA</b>
INT	GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA	0,0	9,0	<b>0.0</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
<b>TOTAL DEL ÁREA</b>		<b>104,0</b>	<b>330,0</b>	<b>3.2</b>	<b>BÁSICA</b>



## Calidad

En cuanto a calidad, observamos que si se da un pequeño seguimiento a los servicios, más no se cuenta con un seguimiento real y no se visualiza un problema de urgencia.

### GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.

RESULTADOS DEL PROCESO DE CALIDAD:

BÁSICA

Escalas de calificación:

■ = 7.5 y <= 10 ■ = 5 y < 7.5 ■ = 3.1 y < 5 ■ = >= 0 y < 3.1

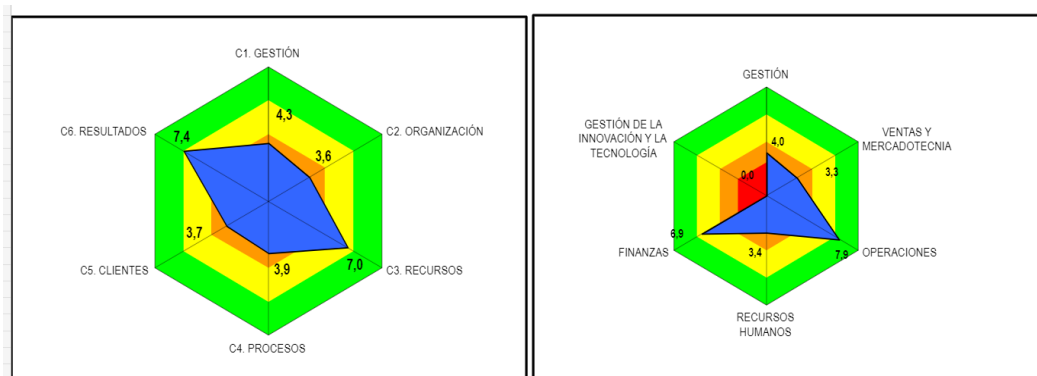
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
C1. GESTIÓN	61,0	141,0	4,3	BÁSICA
C2. ORGANIZACIÓN	94,0	258,0	3,6	BÁSICA
C3. RECURSOS	71,0	102,0	7,0	CONFIABLE
C4. PROCESOS	7,0	18,0	3,9	BÁSICA
C5. CLIENTES	19,0	51,0	3,7	BÁSICA
C6. RESULTADOS	29,0	39,0	7,4	CONFIABLE
<b>TOTAL DEL PROCESO TRANSVERSAL</b>	<b>281,0</b>	<b>609,0</b>	<b>4,6</b>	<b>BÁSICA</b>

**RESULTADOS DEL PROCESO DE CALIDAD:**

**BÁSICA**

**La CALIDAD en las áreas funcionales y transversales**

Escalas de calificación:		<span style="color: green;">■</span> >= 7.5 y <= 10	<span style="color: yellow;">■</span> >= 5 y < 7.5	<span style="color: orange;">■</span> >= 3.1 y < 5	<span style="color: red;">■</span> >= 0 y < 3.1
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA	
AF1. GESTIÓN	64,0	161,0	4.0	BÁSICA	
AF2. VENTAS Y MERCADOTECNIA	21,0	63,0	3.3	BÁSICA	
AF3. OPERACIONES	102,0	129,0	7.9	COMPETENTE	
AF4. RECURSOS HUMANOS	69,0	204,0	3.4	BÁSICA	
AF5. FINANZAS	25,0	36,0	6.9	CONFIABLE	
PT4. GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA TECNOLOGÍA	0,0	10,0	0.0	SOBREVIVENCIA	
<b>TOTAL DE LA EMPRESA</b>	<b>220,0</b>	<b>462,0</b>	<b>4.6</b>	<b>BÁSICA</b>	



**Sistemas de información**

Su forma de manejar la información es un poco anticuada, debido al enorme uso de papel y pocos sistemas electrónicos que manejan dentro la empresa. En varios aspectos no se cuenta con registros digitales. Sin embargo la información si existe de manera escrita.

**GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.**

**RESULTADOS DE SISTEMA DE INFORMACIÓN:**

**BÁSICA**

Escalas de calificación:		<span style="color: green;">■</span> >= 7.5 y <= 10	<span style="color: yellow;">■</span> >= 5 y < 7.5	<span style="color: orange;">■</span> >= 3.1 y < 5	<span style="color: red;">■</span> >= 0 y < 3.1
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA	
S1. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN EN LA EMPRESA	18,0	51,0	3.5	BÁSICA	
S3. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE MERCADOS Y CLIENTES	31,0	81,0	3.8	BÁSICA	
S4. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE PRODUCCIÓN Y LOGÍSTICA	59,0	105,0	5.6	CONFIABLE	
S5. SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	20,0	57,0	3.5	BÁSICA	

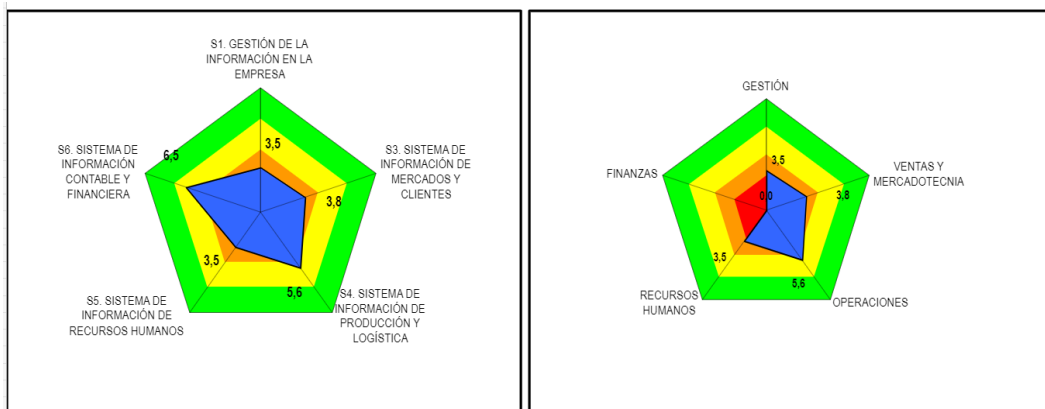
RESULTADOS DEL PROCESO DE SISTEMAS DE INF'N:

BÁSICA

Los SISTEMAS DE INF'N en las áreas funcionales y transversales

Escalas de calificación: ■ >= 7.5 y <= 10 ■ >= 5 y < 7.5 ■ >= 3.1 y < 5 ■ >= 0 y < 3.1

CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
AF1. GESTIÓN	18,0	51,0	3,5	BÁSICA
AF2. VENTAS Y MERCADOTECNIA	31,0	81,0	3,8	BÁSICA
AF3. OPERACIONES	59,0	105,0	5,6	CONFIABLE
AF4. RECURSOS HUMANOS	20,0	57,0	3,5	BÁSICA
AF5. FINANZAS	0,0	0,0	0,0	SOBREVIVENCIA
<b>TOTAL DE LA EMPRESA</b>	<b>128,0</b>	<b>294,0</b>	<b>4,4</b>	<b>BÁSICA</b>



Innovación y Tecnología

GRUAS GRUMESA S.A. DE C.V.

RESULTADOS DE GESTIÓN DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA:

SOBREVIVENCIA

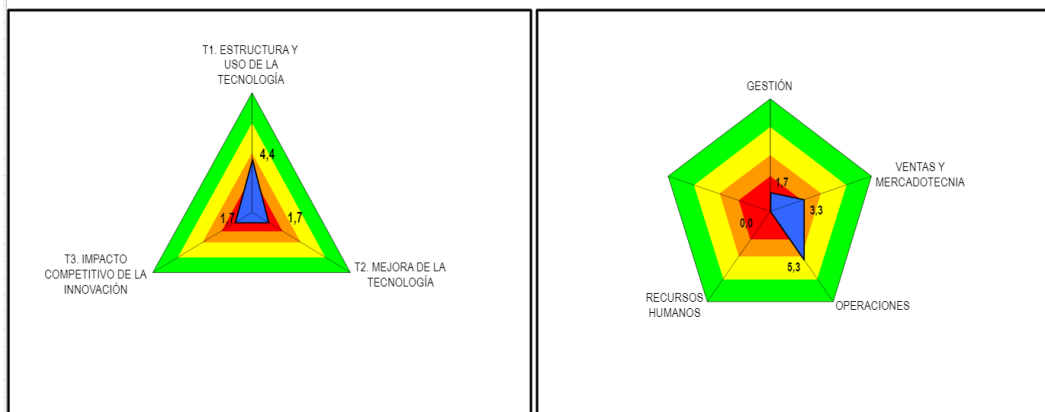
CRITERIO	PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
T1. ESTRUCTURA Y USO DE LA TECNOLOGÍA	8,0	18,0	4,4	BÁSICA
T2. MEJORA DE LA TECNOLOGÍA	2,0	12,0	1,7	SOBREVIVENCIA
T3. IMPACTO COMPETITIVO DE LA INNOVACIÓN	5,0	30,0	1,7	SOBREVIVENCIA
<b>TOTAL DEL PROCESO TRANSVERSAL</b>	<b>15,0</b>	<b>60,0</b>	<b>2,5</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>

**RESULTADOS DEL PROCESO DE INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA:**

**La INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA en las áreas funcionales y transversales**

CRITERIO		PUNTOS OBTENIDOS	PUNTAJE MÁXIMO	CALIFICACIÓN (click para detalles)	CATEGORÍA
AF1.	GESTIÓN	5,0	30,0	<b>1,7</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
AF2.	VENTAS Y MERCADOTECNIA	2,0	6,0	<b>3,3</b>	<b>BÁSICA</b>
AF3.	OPERACIONES	8,0	15,0	<b>5,3</b>	<b>CONFIABLE</b>
AF4.	RECURSOS HUMANOS	0,0	9,0	<b>0,0</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>
<b>TOTAL DE LA EMPRESA</b>		<b>15,0</b>	<b>60,0</b>	<b>2,5</b>	<b>SOBREVIVENCIA</b>

Nos encontramos con uno de los aspectos más olvidados de la empresa, debido al retraso tecnológico que presenta la empresa. No se nota una innovación real o actualización de la oferta al público ni en sus procesos internos desde hace varios años

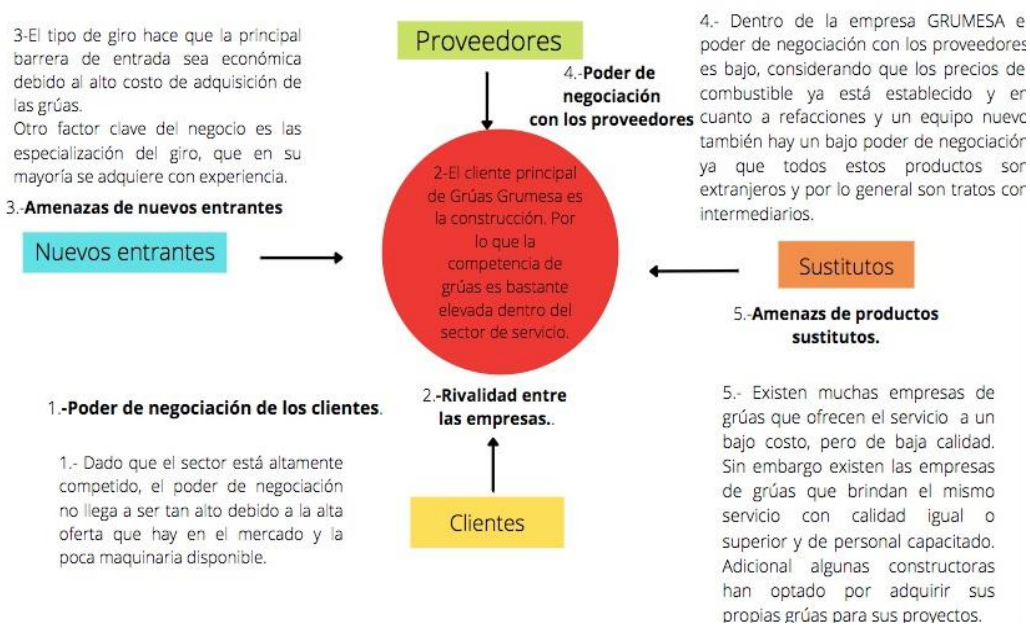


## Canvas

Al realizar el modelo CANVAS con el equipo estratégico de Mype, se obtuvo información de cómo definen en la actualidad su modelo de negocios. A continuación se presenta el lienzo trabajado por el empresario y su equipo:

Alianzas	Actividades	Propuesta de valor	Relación con clientes	Segmentación de clientes
SCT AGEDI Certificación Benitez ITESO SEMG SAPCO APR	Organización interna Cotización Ejecución servicios  <b>Recursos Clave</b> Dinero Diesel Operador Grúas en buen estado Personal completo Equipo de oficina Equipo de seguridad Programa de admin	Cumplir expectativas del cliente Fuente de satisfacción Visita sin costo Atención oportuna Costo competitivo Atención a proyectos específicos	Encuesta de satisfacción Redes sociales Vía telefónica Visitas presenciales  <b>Canales</b> Grúas autopropulsadas Equipo pequeño de transporte	Sector energético Termo eléctricas Aerogeneradores Sector de construcción Industrial Elevación de materiales Armado de grúas Auto transporte de carga y descarga Paquetería Proyectos especiales  Casa habitación
<b>Estructura de costos</b>		<b>Fuentes de ingreso</b>		
Admin:		Operativo:		
Sueldo personal Gastos de oficina CFE TELMEX Depreciación de equipo de oficina SIAPA	Refacciones Diesel Llantas Lubricantes Sueldo de personal Equipo de seguridad Uniforme	Equipo de comunicación Hidrolavadoras Kit anti-derrame Accesorios de izaje Pólizas de seguro Permisos Sub contratación Gral	Renta de equipo	

## Diamante de Porter



## Entrevistas

Se realizaron múltiples entrevistas a lo largo del diagnóstico, no solo con el empresario sino también con su equipo estratégico. Las cuales nos permitieron desarrollar la planificación del proyecto de manera correcta.

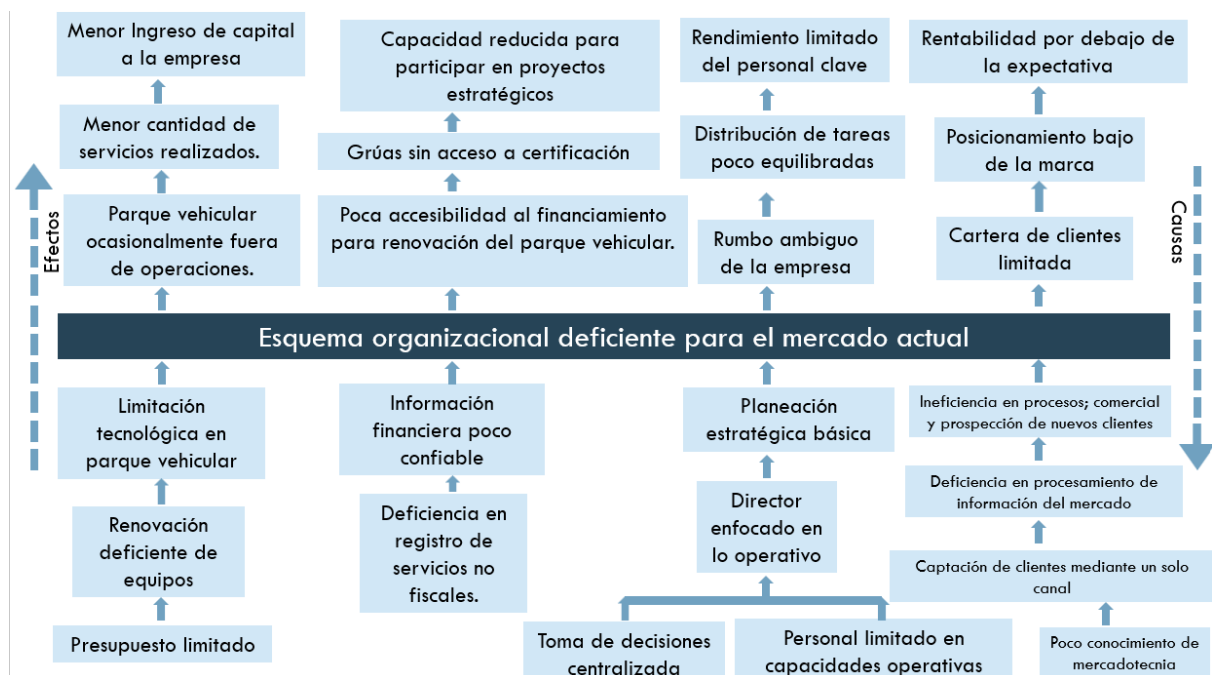
## FODA

En el siguiente análisis se presenta el FODA de la empresa, en el cual se muestran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que el equipo consultor observó a lo largo del diagnóstico.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"><li>● Experiencia en el sector</li><li>● El equipo administrativo comprometido</li><li>● Empresa sin endeudamiento</li><li>● Cercanía con sus clientes</li><li>● Cuentas claves con servicios preacordados</li><li>● No se paga renta por el terreno y oficinas</li><li>● Se utiliza el contpaq para el control contable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Fácil adaptación a las regulaciones del mercado</li><li>● Gobierno con obras públicas importantes y en crecimiento</li><li>● Primera Expo en la ciudad de Gdl, Junio 2022</li><li>● Disponibilidad de apoyos gubernamentales (Fojal)</li><li>● Herramientas tecnológicas desaprovechadas</li><li>● La competencia contrata por obra o proyecto en muchos casos, Mype lo hace de manera indefinida.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Planeación estratégica básica</li><li>● Director es hombre orquesta, con enfoque más en lo operativo que en lo estratégico</li><li>● Jefe de tráfico sin hacer las actividades de su puesto</li><li>● Los datos que se obtienen sobre los clientes (encuestas) no se utilizan para mejorar</li><li>● Equipo de transporte con muchos años de uso</li><li>● Algunas sin certificar</li><li>● Esfuerzos de mercadotecnia con resultados mínimos.</li><li>● El equipo administrativo tiende a triangular mucho la información.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Bajos precios de la competencia</li><li>● Constructoras adquiriendo equipo propios</li><li>● Competencia con mejor oferta de valor</li><li>● Grandes proyectos de obras públicas situadas al sur del país</li><li>● 10 negocios similares en un rango no mayor a 10 km a la redonda</li><li>● Riesgo de perder todo el registro administrativo debido a que se encuentra plasmado en papel.</li></ul>
Debilidades	Amenazas

## Árbol de Problemas

El árbol de problemas es una técnica que se emplea para identificar una situación problemática (un problema central), la cual se intenta solucionar mediante la intervención de un proyecto utilizando una relación de tipo causa-efecto. Uno de los errores más comunes en la especificación de un problema consiste en expresarlo como la negación o falta de algo. En vez de ello, el problema debe plantearse de tal forma que permita encontrar diferentes posibilidades de solución.



Al identificar causas y efectos que se presentan en las principales áreas funcionales de la empresa, se logró detectar que el problema central es el esquema organizacional deficiente para el mercado actual.

## 3. Planteamiento Estratégico

### 3.1 Misión y Visión

Después de la actividad proyectiva de Lego, se identificaron palabras claves que estaban en la razón de ser y visión del equipo clave de Mype. Con esas palabras en mente, se llegó a las siguientes propuestas:

**Misión:** Ser los aliados estratégicos de las empresas que requieren maniobras para sus diversos proyectos, enfocados en soluciones seguras y oportunas, desarrolladas por nuestro personal experimentado, equipo calificado y industriales versátiles.

Nuestra pasión es brindar el mejor servicio siempre.

**Visión:** Consolidarnos como la empresa líder de industriales en el occidente de México reconocidos por la seguridad de nuestras maniobras, la satisfacción total de los clientes y las soluciones de valor en cada servicio. Inspirados por nuestro sentido humano que nos conduce a provocar un impacto social positivo en cada acción.

### 3.2 Planteamiento estratégico y estrategia general

Para realizar la planeación estratégica se tuvieron diferentes sesiones con el equipo directivo de MYPE, generando distintos objetivos Smart, que permitieron comprender hacia dónde quieren ir.

Para el planteamiento estratégico y generar las propuestas de mejora, el equipo utilizó el modelo canvas que nos permitió conocer el panorama de la empresa en sus diferentes procesos.

### 3.3 Validación Diagnóstico Otoño 2022

Durante el periodo de Otoño 2022, el equipo consultor revisó a profundidad el Diagnóstico Integral Empresarial para validar el resultado que se obtuvo a inicios del 2022 y realizar seguimiento o propuestas nuevas para resolver la problemática

## 4. Propuestas de Mejora

### 4.1 Nombre de la propuesta

#### “LEVANTANDO EL FUTURO”

### 4.2 Justificación de la propuesta

Con base a la información recolectada, en los diferentes espacios de esta consultoría (tanto en el DIE como en la planeación estratégica) se generó una propuesta de mejora integral, cuyo objetivo es impactar de forma directa a la organización, generando una mejora real, en las áreas funcionales de la empresa.

Tomando como eje los 5 pilares claves de la organización (Gestión, Operaciones, Administración, Marketing y Recurso Humanos) se generó una matriz de priorización.

Las propuestas e ideas generadas en el diagnóstico se pusieron dentro de la matriz de impacto, la cual ayudó a filtrar las propuestas que tendrían un mayor efecto en la organización y a su vez considerar el tiempo en que se tenía previsto llevar a cabo.

A continuación presentaremos esta matriz de impacto:

Alto Impacto	3	Documentar procesos de cotización	Organigrama y manual de puestos	Almacenamiento en la Nube	Contratación de personal de MKT	Actualización de equipos de servicios			
	2	Taller para promover misión visión y valores	Documentar procesos de venta	Capacitación de personal de MKT					
1	1	Sistema/Programa de incentivo para el personal	Dashboard de KPI's	Capacitación en conpaq					
		Implementación de 5's (oficina, taller/área de servicio)	Control de Inventario de equipo de seguridad	Diseño de sitio web	Analisis fiscal				
		Guía de rediseño de branding	Migración a la Nube	Coaching directivo					
		Sistema de consolidación de información financiera	Estrategias de cuentas claves						
			Actualización de sistema de costeo						
Bajo Impacto	-1	Dignificación de áreas comunes							
	-2	Clima laboral							
	-3								
		-4	-3	-2	-1	1	2	3	4
		Mínimo costo y tiempo			Máximo costo y tiempo				



FINANZAS							
Dashboard de cierre de mes							
Sesión con Jorge análisis sobre la propuesta grúa y dar a conocer propuesta					Sesión en línea		
Indicadores sobre utilidad, activos y pasivos ( hablar con empresarios)							
Creación de pronósticos de utilidades promedio							
Sesión de seguimiento de propuestas, cambio de propuesta hacia un dashboard							
Sesión con Jorge sobre nueva propuesta de junta mensual con los (accionistas)							
Creación de borrador template adjuntando gráficos y pivots							
Plantear control y registro general Grumesa							
Adjuntar información fiscal y no fiscal							
Sesión con Jorge y Manuel mostrando template final							
Planeación de mes vs mes							
Correr dos reportes de mes contra mes							
Realizar sesión sobre como se tiene que llevar acabo esta junta mensual							

## 5. Implementación

Para lograr llevar a cabo cada una de las propuestas de mejora establecidas, cada uno de los consultores junior se dedicó a un área funcional como encargado. Con esto se aseguraba que cada una de las propuestas estuviera bajo la responsabilidad de una persona y que ninguna se quedara sin realizar.

### 5.1 Actividades realizadas y su justificación

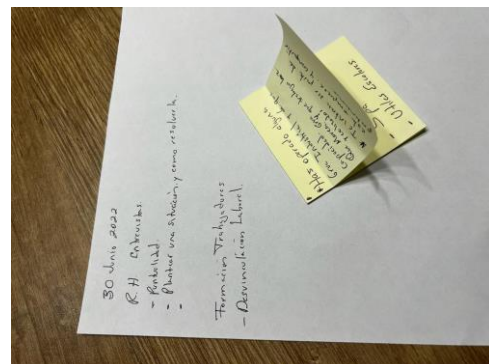
Para explicar cada una de las propuestas y su estatus, a continuación se realizará una breve descripción de cada una de ellas y el porcentaje de avance respecto a la matriz de impacto.

#### 5.1.1 Taller de Inducción a Recursos Humanos.

Para la realización de este ejercicio en la empresa, el equipo promovió una primera sesión de presentación donde se logró aterrizar la percepción de los empresarios con relación a temas asociados a Recursos Humanos.

Una vez llevada a cabo la sesión donde se compartieron experiencias y dinámicas enriquecedoras en el tema, se decidió continuar con una intervención anexa para atender cierta inquietud específica que se desenvuelve dentro de la compañía, y con ello identificar escenarios reales para proporcionar alternativas de desvinculación cuando lo requieran.

Ambas sesiones tuvieron una asistencia total del equipo administrativo, donde se participó de manera activa en todo momento y se intercambiaron ideas relevantes para poder dar paso a toma de decisiones dentro de la planilla de trabajo y nuevas propuestas de implementación para las siguientes semanas.



## 5.1.2 Control de Expedientes de Personal

El Control de Expedientes se desarrolló por parte del equipo para permitir la identificación de documentación importante relacionada con los colaboradores y con ello llevar un registro sobre la información de cualquier trámite o incidente personal.

El uso de este instrumento favorece las buenas prácticas de almacenaje de información y aporta a la eficiencia relacionada con la administración de datos, los cuales pueden llegar a ser relevantes para trámites específicos.

Formulario de Control de Expedientes de Personal de GFINMESA S.A.S. El formulario está dividido en varias secciones:

- Expediente Personal:** Incluye campos para Nombre Completo, Puesto que Desempeña y Tel. en Caso de Emergencias.
- Datos Personales:** Incluye campos para Domicilio Vigente (Calle y Número, Municipio, C.R.), Tel. de Contacto (Fijo y Móvil), Fecha de Cumpleaños y Correo Electrónico.
- Ficha del Personal:** Incluye campos para Fecha de Contratación, Situación Laboral y No. de IMSS.
- Control de Documentos:** Una tabla con columnas para Revisión, Actualización y Observaciones. Las filas listan documentos como: Currículum V. / Solicitud de Empleo, Identificación Oficial Vigente (C/Fotografía), Comprobante de Domicilio (Antigüedad máx. 3 meses), Acta o Certificado de Nacimiento, CURP, Comprobante de Último Grado de Estudios, Pruebas Técnicas, Pruebas Psicométricas, Examen Socioeconómico, Contrato Vigente, Reglamento Interno de Trabajo, Perfil y Descripción de Puestos Firmado, Alta en IMSS / Afiliación Vigente IMSS, Infortunio (En caso de que aplique), Cédula RFC / Constancia de Situación Fiscal, Licencia de Conducir (Vigente para Chofer), Carta Responsa del Equipo y Herramientas de Trabajo, Baja IMSS (En caso de Terminación Laboral), Carta de Renuncia y Finiquito.

## 5.1.3 Estandarización de Descriptivos de Puestos

Para esta actualización se trabajó con la información recabada en el ciclo anterior, así como los principales puntos a resaltar en cada uno de ellos. La claridad y estructura en el formato ahora permite identificar conocimientos y aptitudes necesarias a integrar en la empresa, además de comprometer a los colaboradores a realizar las actividades acordadas.

A partir de este formato, se establece una nueva modalidad para poder realizar procesos de atracción de talento dirigidos a los perfiles adecuados.

## 5.1.4 Manual de Proceso de Venta

El manual de proceso de venta fue realizado mediante entrevistas e información obtenida desde el diagnóstico que realizó el equipo consultor. Tomando esto de referencia, se comenzó a mapear el proceso que conlleva una venta desde la llamada del cliente hasta la llamada post venta que se realiza.

De igual manera que con el manual descriptivo de puestos, se escuchó a cada uno de los trabajadores que forman parte de este proceso. Con este se logró tener un mejor entendimiento de cómo las actividades de cada persona dentro de la organización influye directamente en el proceso de venta.

Este manual ayudará a estandarizar los pasos, teniendo como resultado un proceso de ventas fluido y replicable en cada servicio. Este manual fue presentado y actualmente está en revisión por parte del empresario y su equipo estratégico.

### 1.1. Contacto (Llamada del cliente)

El primer paso que da inicio al proceso de venta es el **contacto del cliente con la empresa**. Se puede dar de varias maneras. La primera es mediante una llamada telefónica que contesta el ejecutivo de ventas. Se le realizan **preguntas de rutina** para conocer el tipo de servicio que requiere (entre las principales preguntas que se hacen son: ¿Qué es lo que se quiere levantar/mover?, ¿Cuánto pesa?, ¿Dónde se va a realizar el movimiento?, ¿En qué hora del día se planea realizar el movimiento?, ¿Qué día planea hacer el movimiento?) y con estas preguntas rutinarias, se van derivando en preguntas más específicas dependiendo el tipo de servicios, ya que se puede realizar un servicio por varios días o solo por un día, todo dependiendo del tipo de servicio que se requiera.

El contacto telefónico no es la única manera en la que el potencial cliente puede contactarnos, sino también mediante redes sociales y correo electrónico los cuales son derivados al ejecutivo de ventas, para realizar este primer acercamiento con el cliente.

Después de haber realizado las preguntas tanto rutinarias como específicas, se determina si se requiere una visita presencial para evaluar el servicio

### 1.2 Evaluación del servicio

Posteriormente al haber realizado el primer contacto, se determinará (dependiendo el tipo de servicio) si se es necesaria una **visita visual** del lugar de la maniobra, está la realizan tanto el jefe de tráfico, que es el responsable de asegurarse que las maniobras se puedan llevar a cabo, eligiendo el tipo correcto de grúa y personal necesario para la realización del servicio. Acompañado por el ejecutivo de ventas, que es el responsable de mantener la relación con el cliente. Generando así un proceso de comunicación asertiva con el mismo.

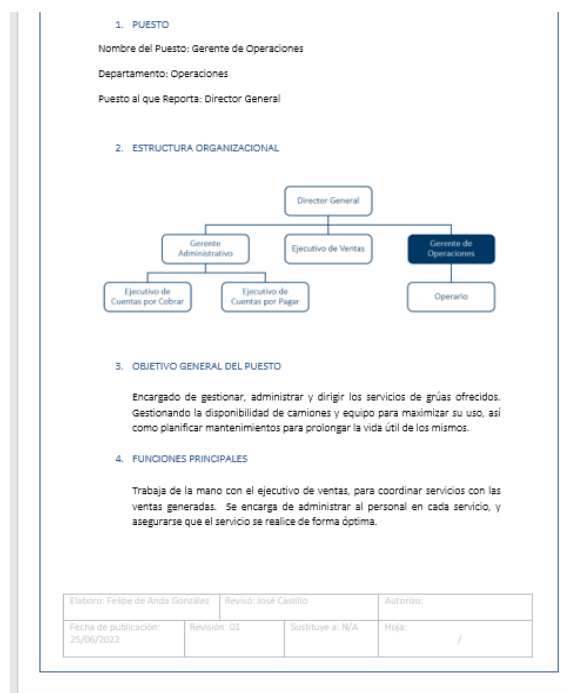
Para realizar esta visita visual se requiere que el jefe de tráfico inspeccione el lugar de la maniobra y contemple todas los escenarios y posibles problemas a la hora de llevar a cabo el servicio.

### 5.1.5 Socialización Descriptivos de Puesto

Partiendo del formato anteriormente actualizado, se agregó información puntual a cada uno de los puestos, así como nuevos indicadores.

Una vez integrada la información, se realizó la socialización de cada uno de los instrumentos y se asignó la responsabilidad de actualizarlos aparte del equipo administrativo.

Esto concretó el proceso de levantamiento de descriptivos formales, que con bases claras seguirá nutriéndose a través del tiempo.



### 5.1.6 Digitalización de Documentación Relacionada RRHH

Brindando continuidad y aportando a la idea inicial de actualización de la compañía.

Se decidió establecer el trabajo de expedientes iniciado el ciclo anterior de manera digital.

Con ello se comenzaron los primeros procesos de auditoría para identificar documentos faltantes y áreas de oportunidad en el proceso de sus requisiciones.

## 5.1.7 Esqueleto de Acciones Jefe de Tráfico | Ejecutivo de Ventas

Apoyados por la integración de un nuevo jefe de tráfico, y su conocimiento en ventas.

Se decidió aterrizar el proceso de investigación y atracción de proyectos que pudiera facilitar el realizar estas acciones a futuro.

Logrando con ello el primer esqueleto de proceso de ventas, que funcionará como el inicio de un manual de ventas robusto que plantee la cultura organizacional al momento de interactuar con posibles clientes.

ESQUELETO DE PROCESO DE VENTA

- 1. Búsqueda de Proyectos en Internet o visitas presenciales**  
Las principales plataformas a utilizar son : Diario Oficial de la Federación - Obras dentro y fuera de GDL .
- 2. Extraer Nombres de Clientes**  
Leyendo los reportes de las noticias locales o cuestionando a los trabajadores directos de la obra.
- 3. Identificar Páginas Específicas del Proyecto**  
Investigar e ingresar a las páginas directas del proyecto para conocer medios directos de comunicación o alianzas posibles para la realización del proyecto.
- 4. Contactar**  
Presentar la empresa, solicitar correo para enviar información y curriculum de las grúas.

## 5.1.8 Taller Estratégico en RRHH

Se planteó como un instrumento adicional, para poder instruir a parte del equipo administrativo en acciones sencillas que funcionarán para seguir desarrollando el área de recursos humanos dentro de la compañía.

A través de temas relacionados con el establecimiento de objetivos y KPI's, al igual que ejercicios de comunicación para mejorar la cultura organizacional, se logró una interacción óptima, en la cual se externaron dudas y se compartió material adicional para el desarrollo de las actitudes de cada uno de ellos en esta área.

### 5.1.9 Dashboard de KPI's

Para realizar este dashboard, primero se tuvieron sesiones de planteamiento estratégico con el empresario y su equipo para generar diferentes metas y objetivos Smart por área, los cuales serán medidos e impactarán directamente en el objetivo general de la empresa.

Con base en esto se generó un primer “cascarón” de dashboard el cual será completado con la siguiente sesión de planeamiento estratégico en el cual se definirá responsable y fechas de inicio y fin para cada uno de los objetivos establecidos.



### 5.1.6 Taller de Implementación 5's

Este curso fue impartido por Ricardo Vidal Estrada miembro del equipo consultor, se dividió en 2 sesiones, la primera se impartió al personal administrativo y la segunda al personal operativo, para ambas áreas se expuso una presentación con los temas clave de 5's, la importancia y beneficios de llevar día a día su práctica y con más razón siendo una empresa del sector de servicio. Tanto el área administrativa como operativa mostró interés y motivación en poder aplicar esta metodología en sus labores, no obstante tomará su tiempo para lograr cumplir todas las “S” deseadas. Adicionalmente se impartió una dinámica de práctica tanto para los miembros administrativos como operativos y una reflexión al finalizar el curso únicamente a los operarios para que logran expresar sus próximas mejoras en la empresa.

Finalmente se presentó un video demostrativo de aplicación de 5's y una actividad de 2 equipos donde pudieran reflexionar una situación crítica y como darle solución para su supervivencia.



Durante el periodo de Primavera 2022 se presentaron las propuestas de mejora y comenzó el proceso de implementación de estas. Para el periodo de Verano 2022 se les dio

AUDITORIA 5'S		
	<b>CLASIFICAR O SELECCIONAR</b>	<b>EVALUACION %</b>
<b>SEIRI</b>	Existen materiales, productos en proceso o productos innecesarios	
	Existen maquinas o equipos innecesarios	
	Existen dispositivos, herramientas, plantillas o mobiliario innecesario	
	Esta ubicado lo innecesario en un solo lugar	
	Existen reglas o normas para separar las cosas innecesarias	
	<b>SUBTOTAL</b>	
	<b>ORDENAR</b>	<b>EVALUACION %</b>
<b>SEITON</b>	Esta indicado o señalado el lugar donde se ubican las cosas (herramientas y equipos) en general	
	Se encuentran señalados (rotulados) en nombre de las cosas, archiveros, instrumentos (administrativo)	
	Se identifican o estan señalizados las cantidades o volúmenes de fluidos o materiales en almacen	
	Estan pintadas las líneas que separan los espacios correspondientes a pasillos y areas de trabajo	
	Existe la costumbre o norma de colocar las cosas en su lugar una vez tomadas	
	<b>SUBTOTAL</b>	
	<b>LIMPIEZA</b>	<b>EVALUACION %</b>
<b>SEISO</b>	Existen desperdicios, viruta, carton, papel, materiales de trabajo en el suelo	
	Las maquinas, Herramientas e inmobiliario se encuentran limpios (goteo de aceite, cables sueltos, grasas etc)	
	Cada trabajador realiza la limpieza de su area de trabajo al finalizar sus actividades del dia	
	El trabajador administrativo, operativo y maniobrista tiene su uniforme de trabajo limpio y presentable	
	Se tienen los implementos para realizar limpieza y aseo personal suficientes y en buen estado	
	La iluminacion de las areas de trabajo es buena	
	<b>SUBTOTAL</b>	
	<b>MANTENER</b>	<b>EVALUACION %</b>
<b>SEIKETSU</b>	Mantener los pasillos de area administrativa limpios	
	Mantener las areas de trabajo, herramientas y maquinas, limpias y ordenadas	
	Mantener los baños limpios y ordenados	
	Mantener los almacenes y vestidores limpios y ordenados	
	Mantener las gruas y vehiculos de traslado limpios y estacionados correctamente	
	<b>SUBTOTAL</b>	

seguimiento a las mismas propuestas establecidas en el periodo de primavera y a su vez alguna de las recomendaciones, de las cuales se mostraran a continuación.

Concluyendo Otoño con la aplicación de un último ejercicio en este aspecto, en el cual se dio seguimiento a las áreas posibles debido a un cambio en la ubicación de las oficinas administrativas.

### 5.1.10 Control de Inventario

Para realizar el control de inventario, se diseñó un nuevo formato en Excel debido a que el existente no era del todo funcional y solo servía para las refacciones del almacén. El nuevo

diseño del inventario se divide en 3 categorías; la primera, aplica únicamente para inventario de refacciones en almacén de los equipos de operación, donde se desglosan todos los elementos y la aplicación que tienen en cada una de sus , la segunda aplica para inventario de herramientas generales en almacén, y la tercera un inventario para el equipo de seguridad personal que a su vez se optó por diseñar un checklist del equipo de seguridad personal que se incluirá en los documentos generales antes de realizar los servicios.

Todo esto para lograr un mayor control de herramientas, salidas de material de almacén y oficina, seguridad e imagen presentable de los operadores al realizar los servicios.

INVENTARIO DE REFACCIONES EN ALMACEN								
N°	PIEZAS STOCK	EXISTENTES	ELEMENTOS	CANTIDAD	MARCA	TIPO	GRUA TITAN 23	GRUA GROVE 35
1	2	2	Camaras para llanta rin 20 1400	-		20 1400		
2	2	2	Camara para llanta rin 20 1100	-		20 1100		
3	2	2	Corbata rin 20 1400	-		20 1400		
4	2	2	Corbata rin 20 1100	-		20 1100		
5	2	2	Discos de 4p. Pulimento Desvaste	-		Desvaste		
6	2	2	Discos de 4p. Pulimento Corte	-		Corte		
7	2	2	Discos de 7p. Pulimento Corte	-		Corte		
8	2	2	Discos de 7p. Pulimento Desvaste	-		Desvaste		
9	3	3	Aceite de transmision 15w40	Cubetas (19 litros)	RDSHFRANS	15w40		
10	3	3	Aceite de transmision 80w90	Cubetas (19 litros)	RDSHFRANS	80w90		

INVENTARIO DE HERRAMIENTAS EN ALMACEN								
N°	PIEZAS STOCK	EXISTENTE	ELEMENTO	DIMENSION	MARCA	MATERIAL	UBICACIÓN	CONDICIONES
1	1	1	Serrucho			CROMO	TABLA 1 (PARED)	NUEVO
2	1	1	Desarmadores	Plano		FORJADO	TABLA 2 (PARED)	NUEVO
3	1	1	Desarmadores	Cruz		FORJADO	CAJA HERRAMIENTAS #1	SEMINUEVO
4	1	0	Pinzas	Presion		ACERO	CAJA HERRAMIENTAS #2	USADO
5	1	0	Pinzas	Mecanicas		ACERO	CAJA HERRAMIENTAS #2	USADO
6	1	1	Pinzas	Tipo Electricista		HIERRO MALEABLE	CAJA HERRAMIENTAS #3	USADO

### 5.1.11 Sistema de Consolidación Financiera

REGISTRO DE DATOS					
Fecha	18/02/2020	Folio	37998	Estatus	PAGADO
Cliente	VIDANTA	Precio	\$ 120,000.00	Minimo de Horas	5
Grua	G90	Horas	60		
Tipo de servicio	MOVIMIENTO	Situación	NO FISCAL		
LIMPIAR			Registro Nuevo		

Para realizar este sistema se tuvieron una serie de sesiones para poder obtener la información necesaria y descubrir cómo era el registro de la información financiera. Se descubrió que no se llevaba un registro al respecto, por ese motivo se comenzó a trabajar en una sistema por medio de Excel el cual funcionara como una base de datos y recopilará la

información mostrada en la imagen de arriba, dicha base puede servir para dar datos duros con respecto la situación financiera de la empresa. El sistema busca crear un consolidado de información financiera dispersa, que junto con gráficos dinámicos podría facilitar el tomar decisión dentro de la empresa.

En el periodo de verano se pudo implementar esta herramienta al 100% capacitando a la licenciada XXX y al licenciado XXX para su uso, dando un resultado benéfico para la empresa.

### 5.1.12 Sistema de Análisis de Costos

COSTO DIRECTO POR HORA		\$ 8,007.23	\$ 7,827.53
<b>Cotización por proyecto</b>		PRECIO PUBLICO	\$ 14,000.00 \$ 14,000.00 8
Horas a trabajar	10.00 <b>Mínimo 8 horas</b>	UTILIDAD	\$ 5,992.77 \$ 6,172.47
Km a recorrer	0.00	Descuento 10%	\$ 12,600.00 \$ 12,600.00 <b>33%</b>
Combustible en operación	\$ -	Descuento 20%	\$ 11,200.00 \$ 11,200.00 <b>23%</b>
Viaticos	\$ -	Descuento 30%	\$ 9,800.00 \$ 9,800.00 <b>13%</b>
Contrapesos	\$ -	Descuento 40%	\$ 8,400.00 \$ 8,400.00 <b>3%</b>
Traslados	\$ -	MARGEN UTILIDAD	<b>43% 44%</b>

Horas	Descuento	Simbología
50-100	10%	Celdas modificables
100-200	20%	Resultados
300-400	30%	Celdas de la grúa
400+	40%	Costo minimo a público

Para realizar este sistema, se tuvieron una serie de sesiones para averiguar cómo se determinaban los precios dentro de la empresa y cómo plasmarlos en la solución. Se encontró que se tenía un sistema de costos considerando los costos directos de las , pero hacían falta considerar todos los gastos indirectos de estas, para poder tener la rentabilidad adecuada. Teniendo eso como base se modificó el sistema de costos que ya se tenía para hacerlo más amigable con el usuario y que funcionara como una plantilla que se pueda modificar conforme a cada proyecto que se tenga, también se agregaron estas cuestiones que estaban haciendo falta.

En el periodo de verano se terminaron todas las modificaciones en este archivo adjuntando un cotizador por proyecto para cada grúa facilitando los procesos de venta, el ingeniero ya está usando esta herramienta.

### 5.1.13 Taller básico de marketing.

Con el objetivo de capacitar al área directiva de la empresa Mype se realizó un taller de incursión en los conocimientos básicos actuales de mercadotecnia, en el que se vieron los principales conceptos de marketing como lo son ¿Qué es mercadotecnia? personajes célebres del medio, mix de mercadotecnia, tipos de mercadotecnia entre otros temas principales, además en el curso se presentaron diferentes herramientas para generar valor

agregado en la empresa y para elaborar objetivos Smart. Por último se cerró la presentación con la herramienta del benchmarking para identificar oportunidades y para generar valor.

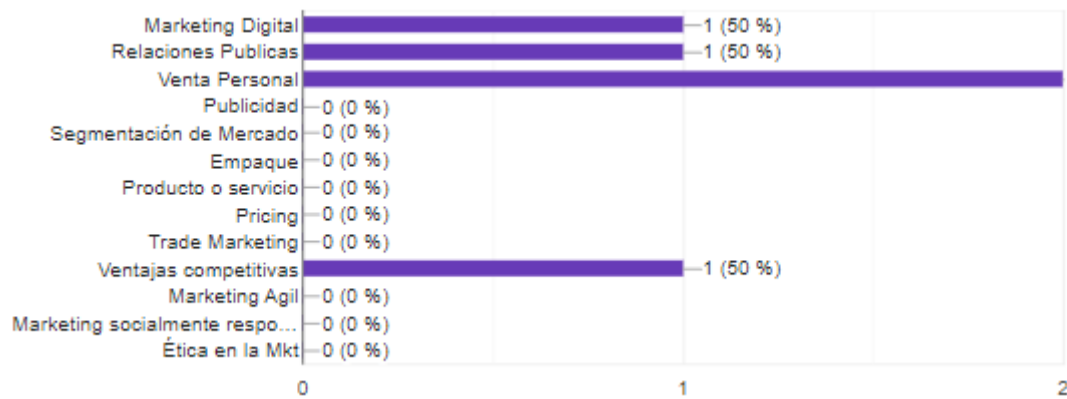
Por la parte de los indicadores para la actividad se aplicó un test de retención de información que brindó resultados interesantes para la aplicación del proyecto.



### Herramienta Benchmarking

Key word	Nombre de la empresa	Logo de la empresa	Misión	Visión	Valores	Oferta de valor	Segmento al que atiende	Página web	Acciones en Google	Redes sociales	Publicidad en redes sociales	Efecto de la comunicación	Colocaciones físicas
Grúas de levantamiento DCL	Grúas Industriales MR		Ofrecer soluciones integrales y de excelencia en servicios con grúas y equipos especializados de última generación.	Seguir siendo reconocidos como la mejor empresa de grúas industriales y servicios en la República Mexicana y continuar evaluando nuestra calidad profesional y seguridad.	Etica profesional, Compromiso, Honestidad, Seguridad	Compromiso con los plazos, la calidad y los costos. Garantamos la importancia que los sales nuestros clientes la seguridad en los compromisos, puesto que nuestro cumplimiento y nuestra calidad es su éxito.	Construcción, recolección de escombros, entrega de materiales y agregados.	Si bien su página web no es la mejor los resulta funcional ya es una landing page que cuenta con la información necesaria como sus servicios y sus principales características. No tienen botones automatizados y cuenta con un apartado de contacto en el que tu tienes que solicitar la información por medio de tu correo y un cuadro de texto.	Si	No cuenta con redes sociales.	no	Comunicación directa y amigable.	
Grúas de levantamiento DCL	Grúas Industriales bonz		Ofrecer soluciones integrales y de excelencia en servicios con grúas y equipos especializados de última generación.	Seguir siendo reconocidos como la mejor empresa de grúas industriales y servicios en la República Mexicana y continuar evaluando nuestra calidad profesional y seguridad.	Calidad, Seguridad, Salud en el Trabajo y Medio Ambiente.	Alta profundidad y amplitud de productos. Grúas de 1 a 20 toneladas.	Ciudad Pública - Gobierno de Jalisco, CFS, Polim, Toluca, Jalisco.	Su página web contiene información relevante a alta amplitud de productos, así como las tarjetas para cotizar de manera rápida, en embargo carece de información acerca de la planeación estratégica de la empresa.	Si	Cuenta de Facebook pero activa en publicaciones, activa en la atención al cliente.	La empresa cuenta con whatsapp web automatizado.	Comunicación puntual, indicando a la cotización.	Atención al cliente rápida, efectiva y puntual.
Grúas de levantamiento DCL	Grúas y equipos garza		Somos expertos en el manejo de equipos pesados, así como movimientos en espacios cerrados, contamos con operadores certificados y personal capacitado para realizar maniobras industriales garantando nuestro trabajo en toda la República.	Contamos con operadores de grúas H&B y T&B con certificación y seguro social vigente para poder realizar maniobras a todos los niveles de altura, contamos con todos los permisos industriales de nuestro país.	No visitables - sin embargo se pueden ofrecer como al servicio al cliente, años de experiencia, compromiso con el servicio así como las certificaciones.	Alta profundidad y longitud de la empresa. Grúas desde 500 toneladas además de otros servicios como transporte y montacargas, experiencia en el mercado, compromiso en el servicio atención 24/7 todo el año.	Construcción y obra pública. Empleador de toda la República Mexicana.	Página web actualizada moderna y atractiva, con información relevante y complementada a la amplia gama de productos y servicios que ofrece la empresa, además cuenta con los botones de contacto para solicitar información.	Si	Cuenta en facebook, Instagram y twitter.	La empresa cuenta con todas las redes sociales y se mantiene activo además una automatización de whatsapp web para enviar.	Comunicación clara y formal en general, muy completa y transmite lo que quiere la marca.	atención rápida por todas las plataformas.
Grúas de levantamiento en DCL	Grúas Industriales		Apoyar en las actividades con el servicio de maniobras con grúas, igeamiento, y con el equipo de estar disponibles para tu negocio en el momento que lo necesitas, brindamos nuestros atenciones todos los días, las 24 horas.	No visitables - pero información detallada en la página.	No visitables - sin embargo se pueden ofrecer como al servicio al cliente, años de experiencia, compromiso con el servicio así como las certificaciones.	Grúas Industriales cuenta con servicios especializados en maniobras industriales, renta de grúas H&B y grúas TITAN.	Atendiendo sectores como el industrial, civil, construcción, proyectos de ingeniería e infraestructura.	La página web de grúas industriales está actualizada sin embargo tiene muy poco contenido y se queda corta a la hora de explicar bien los servicios, recomendamos incluir a crear el botón de cotización y por si no fuera suficiente tener un cuadro de diálogo para solicitar información a través de tu página. https://www.industrial-gruas.com/	Si	No cuenta con redes sociales.	No cuenta con redes sociales.	La comunicación es clara sin embargo también es sencilla.	Atención por whatsapp empresarial.
Grúas de levantamiento en DCL	Grúas Krane		Ofrecer renta de grúas industriales, hidráulicas y equipo de traslado en toda la República Mexicana.	Ejecutamos maniobras de forma efectiva y ofrecemos satisfacción garantizada.	No visitables - poca información detallada en la página.	Grúas Krane cuenta con servicios en general como la renta de grúas industriales, grúas transt así como la instalación de postes, trabajos de palmas y movimiento en maquinaria.	Trabajo de grúas industriales como la instalación de postes, el traslado de camiones.	La página web de la empresa es muy pobre y solo comparte información general, falta acerca de el plan estratégico de la empresa, y solamente un cuadro de diálogo en la parte superior de la página, sin embargo no se ve tan atractiva. https://www.gruaskrane.com/	Si	No cuenta con redes sociales.	no	Comunicación muy rescatada resaltando los valores más clásicos del nicho de mercado al que atiende.	Atención por medio de whatsapp web.
			Ofrecer renta de grúas industriales, hidráulicas y equipo de traslado en toda la República Mexicana.	Ejecutamos maniobras de forma efectiva y ofrecemos satisfacción garantizada.	No visitables - poca información detallada en la página.	Grúas Industriales cuenta con servicios especializados en maniobras industriales, renta de grúas H&B y grúas TITAN.	Atendiendo sectores como el industrial, civil, construcción, proyectos de ingeniería e infraestructura.	La página web de grúas industriales está actualizada sin embargo tiene muy poco contenido y se queda corta a la hora de explicar bien los servicios, recomendamos incluir a crear el botón de cotización y por si no fuera suficiente tener un cuadro de diálogo para solicitar información a través de tu página. https://www.industrial-gruas.com/	Si	No cuenta con redes sociales.	no	La comunicación es clara sin embargo también es sencilla.	Atención por medio de whatsapp empresarial.

### Resultados Test de Retención



### 5.1.14 Taller de Cliente y Segmentación de Mercado.

Con el objetivo de dar seguimiento al taller de mercadotecnia, se llevó a cabo un taller de segmentación de mercado ya que a través del DIE se identificó que el año pasado la empresa llevó a cabo estrategias de mercadotecnia digital por su cuenta, obteniendo resultados poco relevantes en comparación a la inversión en la estrategia digital. Este curso incluyó la actividad que permitirá a los empresarios ejecutar estrategias de manera dirigida a su mercado meta así como determinar el tipo de buyer persona.



### 5.1.15 Taller de Marketing Secundario

Elaboración de una campaña de Mkt digital. con datos del trasfondo analizados para poder implementar una campaña de mkt digital exitosa.

La estrategia principal sería en motores de búsqueda como él es Google AdWords, generando un embudo de ventas para la empresa a través de los medios digitales ya sea por redes sociales o página web-

Cuestionario de análisis de la oferta de valor, se elaboró un cuestionario con el objetivo de reconocer cuáles son las áreas que los clientes consideran importantes a la hora de contratar servicios de Mype.

Por último la generación de una versión más profundizada del Benchmarking haciendo pruebas reales con la competencia más directa en el sector, midiendo el tiempo de respuesta así como la solución brindada.



### 5.1.16 Base de Información Centralizada

De acuerdo con los resultados del Diagnóstico Integral Empresarial y a la Validación dentro del periodo de Verano 2022 y Otoño 2022, se llegó a la conclusión de que la empresa carecía

del uso de herramientas que les ayuden a manejarse de una manera más eficiente. El resultado que arrojó el estudio en términos de gestión de la innovación y la tecnología es completamente nula.

En la organización, se identificaron varios errores en el flujo y consulta de la información. Se triangulan muchos datos de los cuales se corre el riesgo de que sufran distorsión y genere problemas al momento de llevar la gestión administrativa y operativa.

Además la empresa respalda toda su documentación en físico, lo cual genera un riesgo de perder el registro de manera permanente.

Los pocos documentos que se digitalizan se almacenan en los discos duros de los ordenadores de las oficinas de Mype, lo cual es un problema y pérdida de tiempo la consulta de estos.

Por ello, se propuso implementar un modelo de información compartido y almacenado en la nube, para que todos los colaboradores de Mype puedan consultar de manera rápida, precisa y eficiente, la información que se requiere día a día para llevar a cabo la gestión administrativa y operativa de una manera más dinámica. La herramienta propuesta e implementada fue Google Drive, gracias a su conectividad y fácil uso.

Además, se ayudará a migrar toda la información ya existente a la nube para obtener un fácil acceso y respaldo.

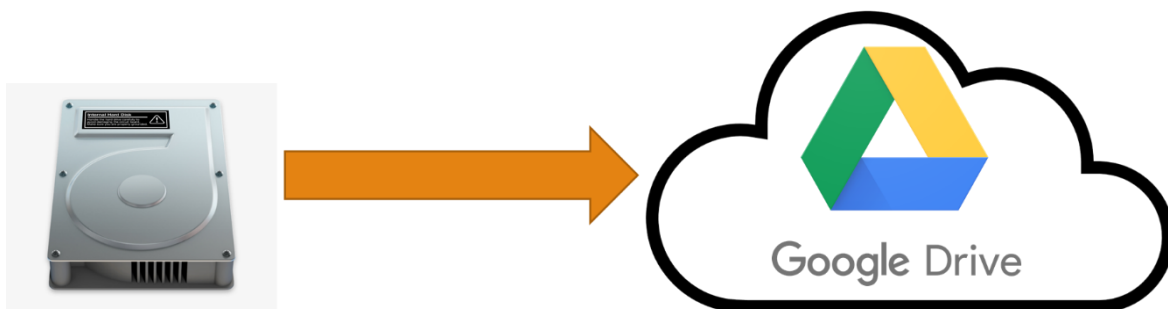


Figura 5.1.16.1

Para la implementación de esta propuesta, primero se le presentó a detalle al equipo administrativo de Mype lo que significa migrar a la nube toda su información además de sus beneficios.



A los colaboradores se les presentó el siguiente modelo de información:

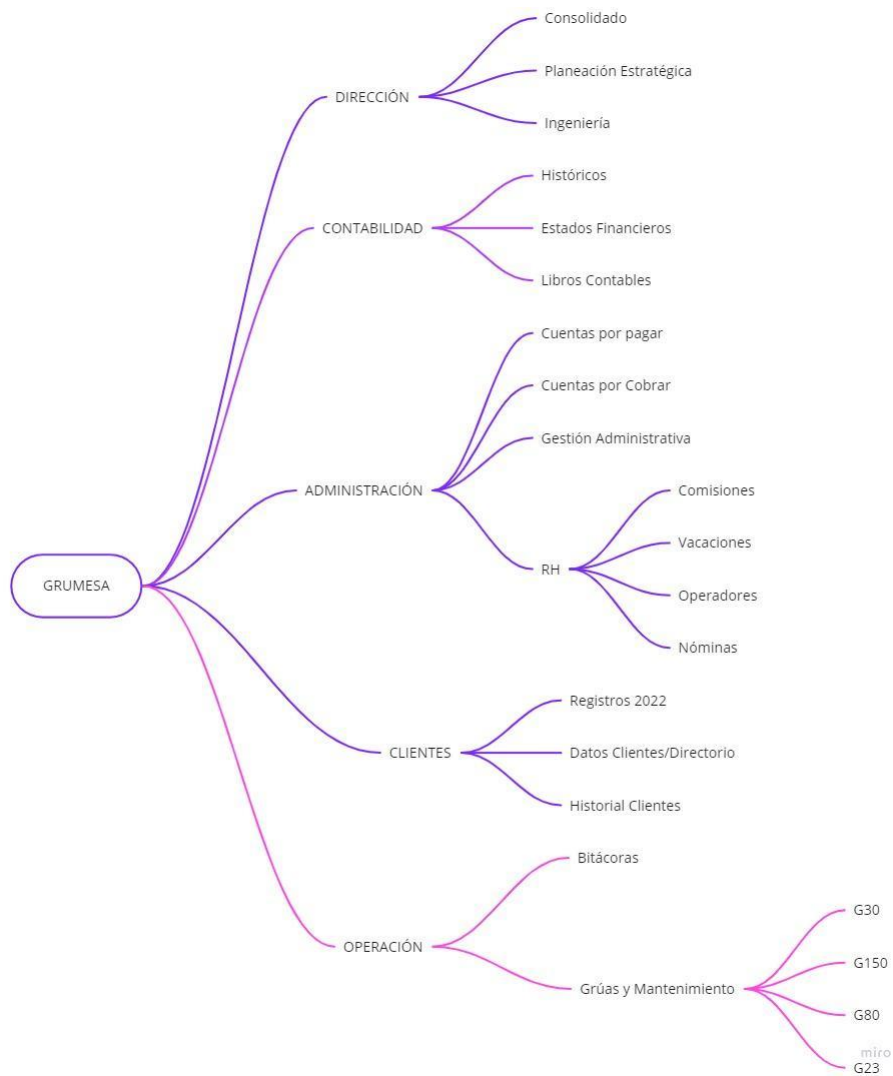


Dicho modelo fue aprobado y adoptado al momento de la presentación, con el argumento de que todos tuvieran acceso a la información de todos para eficientizar las acciones administrativas y operativas que se realizan día a día.

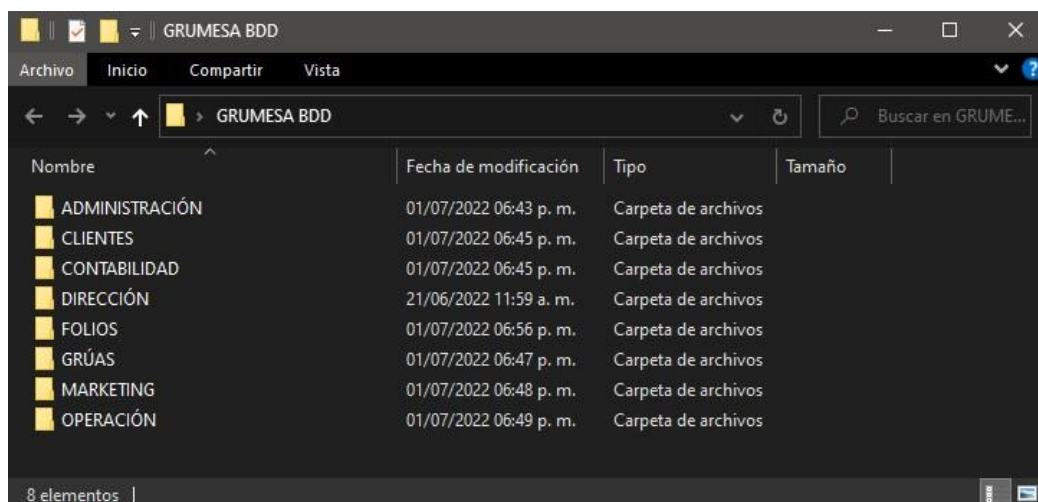
El día de la instalación, se instaló a todos los dispositivos incluyendo móviles para que la conectividad del equipo esté al alcance de todos.

El modelo de información adecuado a los dispositivos de los colaboradores quedó de la siguiente manera:

La propuesta en sí se le presentó a los empresario principalmente como una Unidad de Almacenamiento en la Nube con la siguiente estructura:

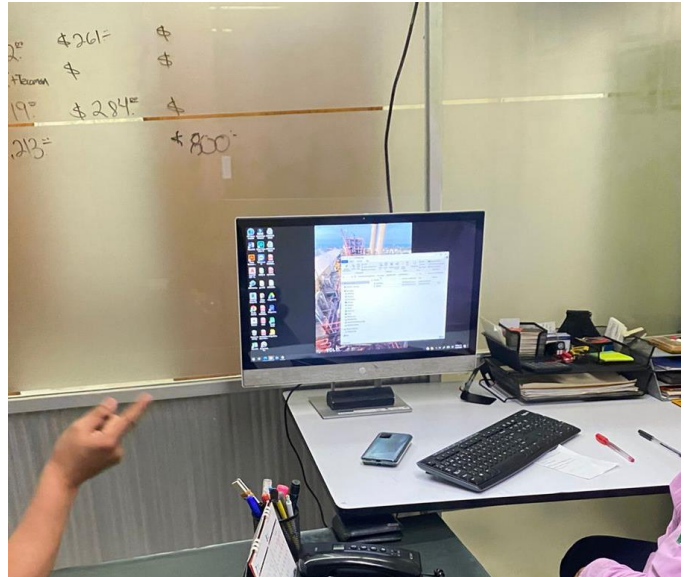
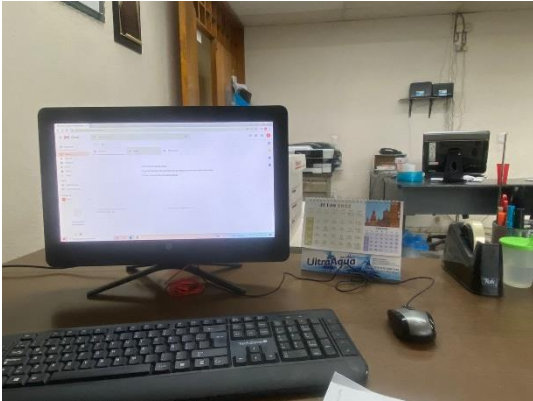


Dicha estructura se Visualiza de la siguiente manera en los ordenadores de los colaboradores de Mype:

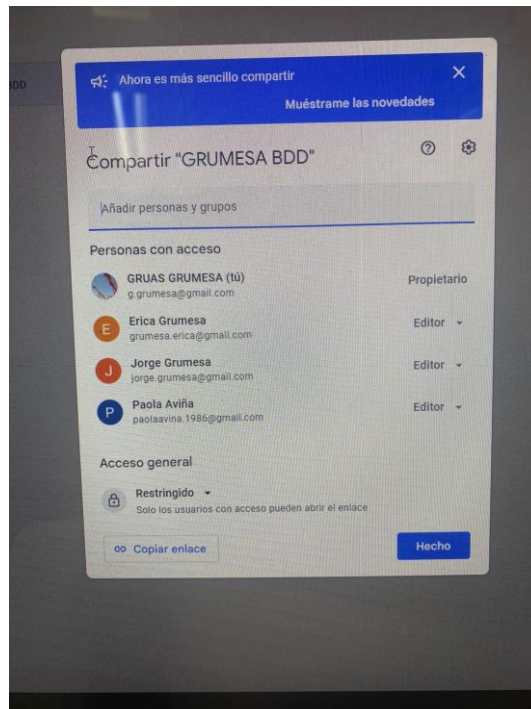


La instalación de dicho sistema de almacenaje compartido se implementó de manera correcta y esperada. El personal de Mype quedó sorprendido por la eficiencia y la utilidad de dicha propuesta.

A continuación se muestran imágenes de la instalación del software propuesto:




Correos de cuentas de almacenamiento con acceso.



### 5.1.16.2 Seguimiento Activo



Actualmente Mype utiliza diariamente la Base de Información Centralizada en sus operaciones administrativas. El equipo de trabajo entiende perfectamente el funcionamiento y manipula correctamente los archivos dentro de la Base.

En el periodo de Otoño 2022, el equipo consultor estuvo realizando auditorias, asesorías y seguimiento en todas las sesiones de consultoría. Estas asesorías fueron reforzadas con la implementación de otras propuestas de Otoño 2022 tales como el “Dashboard” 

### 5.1.17 Dashboard Mype

Para la implementación de esta propuesta se tomó en cuenta las principales áreas en las cuales se quiere empezar a medir sus rendimientos y puntos de mejora, en el cual con base a lo trabajado en Verano, se dio la propuesta de hacer un Dashboard en el cual pudieran ingresar los datos de finanzas de cada grúa (ingresos/egresos), medir la parte de clientes adquiridos, potenciales, entre otros datos relevantes y también medir sobre cómo se sienten sus colaboradores.

Así alcanzado un análisis 360 de la empresa, para la implementación de las juntas de la sociedad familiar y marcar sus estrategias en el siguiente mes en los puntos de mejora para un crecimiento mayor en la empresa con objetivos medibles.



En el cual para el desarrollo de esto, se analizó junto a la empresa cuales son los datos que se iban a partir de análisis, siempre se mantuvo que querían saber cuál era la grúa que más costo les generaba y cual más rendimiento para después planear cual grúa adquirir, además de poder presentar de una manera ordenada la parte histórica anual de la empresa.

La mayor parte de los documentos tiene datos generales de la empresa por lo que la recopilación la empezarán, dándoles los parámetros en tomar en cuenta para la base de datos y el desarrollo de cada uno de sus pivotes, con sus gráficos que le darán una visibilidad mayor.

Para poder desarrollar la idea primero se analizó las tres grandes áreas con las que cuenta la empresa que es la parte de recursos humanos, ventas y administración y de ahí poder partir en lo que se quiere llegar analizar desde lo general hasta lo particular de cada grúa



## 5.2 Ajuste al Plan de Acción

Considerando los ejercicios de cronograma de los ciclos anteriores se realizaron algunos ajustes, por conveniencia y practicidad de las actividades. El ajuste más relevante consistió en el ritmo de trabajo que se tendría en las nuevas propuestas debido a la energía que se había estado desarrollando desde el periodo de primavera.

## 5.3 Resultados Obtenidos

A continuación se presentará una tabla, en la cual se especificará el porcentaje de avance al momento de cada una de las propuestas generadas, acompañadas de algún comentario, con las cosas por hacer o si está realizada en su totalidad.

Propuesta	Porcentaje de avance	Comentarios
Taller para promover misión visión y valores	100%	Realizado
Manual descriptivo de puestos	90%	Manuales iniciales completos
Manual descriptivo de puestos	80%	Está en revisión del empresario
Taller 5's	95%	Taller implementado, en el área administrativa está al 95% aplicada la metodología falta terminar de depurar algunos archivos, en área operativa falta la disciplina de mantener los vestuarios limpios de los operadores.
Control de inventario	80%	Inventario revisado por empresario, falta completar herramientas nuevas de almacén.
Sistema de consolidación financiera	100%	Ya se entregó para su uso y ya se capacitó a la persona encargada
Sistema de análisis de costos	100%	Ya se entregó para su uso y ya se capacitó a la persona encargada
Taller Básico de Mkt	50%	se llevó a cabo en instalaciones del iteso, se aplicó test de retención.
Taller segmentación de Mercado buyer persona.	50%	se llevó a cabo en las instalaciones de Mype, elaboración de buyer persona.
Base de Información Centralizada	100%	La realización, la programación y la

		instalación de la Base de Información Centralizada quedaron satisfactoriamente completas.
Capacitación del uso del almacenamiento en la nube y aplicaciones	90%	El personal está capacitado casi en su mayoría para el uso de la BDIC con los conocimientos necesarios para gestionar información en la nube de manera eficiente.
Taller Mkt Secundario	20%	Generación de una estrategia de mkt digital con el objetivo de impulsar las ventas de la empresa.
Socialización Descriptivos de Puesto	70%	Ejercicio de socialización de puestos para que cada colaborador conozca sus responsabilidades
Digitalización de Documentación Relacionada RRHH	60%	Digitalización de Expedientes actualizados.
Esqueleto de Acciones Jefe de Tráfico   Ejecutivo de Ventas	30%	Se desarrolló el Esqueleto de Ventas, que ha sido previamente socializado con responsable de área.
Taller Estratégico en RRHH	30%	Se desarrolló y se implementó el Taller de Especialización con asistencia total.
Dashboard Mype	70%	Se terminó de crear el template que almacenará y da una vista general por medio de gráficos en qué situación se encuentra la empresa para la toma de decisiones en la junta gerencial y en la junta familiar. Se dio la capacitación y están llenando el primer mes la base de datos.

\*\*Tabla resumen de todas las propuestas con su % de entrega

## 5.4 Tabla de empleo y capacitación

TABLA DE EMPLEO Y CAPACITACION						
NOMBRE	PUESTO	Asistencia en talleres impartidos				
		Misión y Visión	5's	Básico MKT	Plan. Estratégico	Segmentación cliente y mercado
Ing. Manuel Aviña Greco	Director general		X	X	X	X
Lic. Paola Aviña Greco	Cuentas por pagar		X	X	X	X
Lic. Jorge Plascencia Delgado	Gerente administrativo		X	X	X	X
Hector Beltran	Jefe de trafico	X	X			
Oscar Oliver	Operador	X	X			
Luis Limon	Operador	X	X			
Andrés Gutierrez	Operador	X	X			
Víctor Sanchez	Maniobrista	X	X			
Arturo Gonzalez	Maniobrista	X	X			
Daniel Covarrubias	Maniobrista	X	X			

## 5.5 Tablero de seguimiento de Indicadores

Los siguientes tableros están incorporadas las propuestas que corresponden el periodo en línea

Taller de Misión y Visión	Descripción	Indicadores
Resultados	Taller para promover misión visión	Taller aplicado
Uso	El personal operativo conocerá y entenderá la misión y visión	Quiz aplicado
Beneficio	El personal tendrá clara su contribución hacia la filosofía de la empresa	Número de empleados reconocidos por aplicar la filosofía de la empresa

Taller de 5's calidad	Descripción	Indicadores
Resultados	Taller para implementar las 5's de calidad	Taller aplicado
Uso	El personal operativo y administrativo conocerá y entenderá la metodología de las 5's	Número de asistentes en la dinámica de actividad aplicada
Beneficio	El personal tendrá clara su contribución hacia la mejora continua en calidad de procesos y servicios de la empresa	Bitácora de limpieza, orden y acomodo diaria.(operativa). Bitácora de limpieza orden y acomodo semanal.

<b>Control de inventario general</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Inventario de equipo de Seguridad personal y almacén	Inventario
Uso	El jefe de tráfico se responsabiliza de la verificación y realiza un checklist del equipo de seguridad personal como del equipo a utilizar.	checklist entregados por servicio.
Beneficio	Reducción de compra del equipo innecesario de seguridad de los operarios, maniobristas y	No. de compras de emergencia por no contar con el equipo necesario para operar

<b>Manual de descripción de puestos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Manual de descripción de puestos	Manual de puestos
Uso	El personal trabajara, entenderá y aplicará el manual	% de conocimiento de sus funciones
Beneficio	El personal sabrá claramente cuáles son sus actividades por realizar	% de procesos sin responsable

<b>Manual de proceso de venta</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Manual de proceso de venta	Manual de ventas
Uso	El personal administrativo leerá, estudiará, revisará, aprenderá y aplicará el manual de proceso de ventas	Número de revisiones en la etapa del diseño del manual.
Beneficio	Estandarizar la experiencia del cliente, para una mejora en la atención	Mejor calificación en el seguimiento post venta

<b>Sistema de consolidación financiera</b>	Descripción	Indicadores
Resultados	Sistema de consolidación financiera	Uso del sistema
Uso	El encargado de administración participa, entiende, conoce, alimenta y alimenta el sistema	No. ocasiones en las que se alimenta el sistema (mensual)
Beneficio	Confianza en la información financiera de la empresa	No. de decisiones que se toman usando el sistema

<b>Sistema de costos</b>	Descripción	Indicadores
Resultados	Sistema de costos	Uso del sistema
Uso	El personal entiende, conoce y alimenta el sistema de costos en cada servicio.	No. ocasiones en las que se alimenta el sistema (mensual)
Beneficio	Confianza en los precios correctos dentro de la empresa	No. de decisiones que se toman usando el sistema

<b>Taller de Mkt Básico</b>	Descripción	Indicadores
Resultados	Dirección Gerencial	Taller aplicado
Uso	La dirección general, comprenderá, analizará, elaborará, identificará, conocerá y comprenderá los conceptos básicos de mercadotecnia para elaborar estrategias de valor para la empresa.	Test de retención
Beneficio	Conocimientos actualizados del área de mercado.	No. de estrategias elaboradas de manera mensual

<b>Taller segmentación de mercado y Buyer persona</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Dirección Gerencial	Taller aplicado
Uso	La dirección general aprenderá, conocerá, estudiará, comprenderá las estrategias de segmentación de mercado.	Identificación de los mercados meta.
Beneficio	Segmentación de mercado meta así como pautas digitales efectivas.	No. de estrategias elaboradas con segmentación de mercado.

<b>Base de información Centralizada</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Unidad de Almacenamiento Compartida en la Nube con estructura centralizada o Dimensional.	Unidad de Almacenamiento Compartida.
Uso	El personal administrativo lo entiende, conoce y alimenta diariamente con documentación administrativa.	Gb de almacenamiento utilizado.
Beneficio	Manejo y accesibilidad de información eficiente.	Tiempo ahorrado en consulta de información interdepartamental.

<b>Taller de Mkt Básico 2</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Dirección Gerencial	Taller aplicado
Uso	La dirección general, comprenderá, analizará, elaborará, identificará, conocerá y comprenderá los conceptos básicos de mercadotecnia para elaborar estrategias de valor para la empresa.	Toma de decisiones
Beneficio	Conocimientos actualizados del área de mercado.	Número de clientes generados a través de interacciones en la web-

<b>Dashboard Mype</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Tablero de control gerencial	Tablero de control gerencial
Uso	El personal administrativo integrará, recopilará y analizará los datos históricos de las diferentes áreas en el archivo que contiene el tablero	Conteo de meses con datos históricos, registrados en el archivo.
Beneficio	La dirección contará con un panorama general de la empresa, para analizar y tomar decisiones estratégicas.	Número de decisiones estratégicas tomadas, con base del tablero de control.

<b>Socialización y Auditoría de Descriptivos de Puesto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Ejercicio de socialización de puestos para que cada colaborador conozca sus responsabilidades	Una Sesión de Socialización con 100% Colaboradores
Uso	El responsable de RRHH comprende el formato de DD y a través de los KPI's aplica auditoría puntual sobre las actividades	Porcentaje de Formatos Individuales entregados en Tiempo y Forma
Beneficio	Incremento de reportes, ordenes de servicio y bitácoras claras, con eficiencia y puntualidad	Incremento en Porcentaje de Formatos Individuales

<b>Implementación de Expedientes Digitales</b>	<b>Descripción</b>	<b>Indicadores</b>
Resultados	Digitalización de Expedientes	% de Expedientes Digitalizados
Uso	Los responsables de RRHH entienden, actualizan, añaden y editan los expedientes digitales para mantenerlos vigentes	Número de Actualización de Expedientes Digitales
Beneficio	Los responsables de RRHH aumentarán su capacidad de respuesta ante una inspección	Tiempo de búsqueda y localización de archivos

<b>Taller de Seguimiento RRHH - Especialización y Continuidad</b>	Descripción	Indicadores
Resultados	Taller de Especialización en RRHH	Un Taller de Especialización
Uso	El personal administrativo leerá, estudiará, revisará y aplicará los conceptos vistos en la presentación para asegurar una actualización óptima de las herramientas vistas	Numero de revisiones o visitas al instrumento presentado
Beneficio	Generar propuestas relacionadas con indicadores puntuales y herramientas actualizadas de RRHH	Número de Propuestas relacionadas a RRHH

<b>Esqueleto / Guía Inicial de Ventas</b>	Descripción	Indicadores
Resultados	Esqueleto de Ventas	Un Formato de Esqueleto de Ventas
Uso	El jefe de tráfico o agente de ventas lee, entiende, asocia y aplica los pasos a realizar para concretar ventas	Veces que aplica los pasos del instrumento para concretar ventas
Beneficio	Incremento en Eficacia en Cierre de Ventas	Porcentaje de Eficacia en Cierre de Ventas

## 6. Recomendaciones Finales

A continuación presentamos algunas recomendaciones a trabajar en el corto, mediano y largo plazo para la empresa

### 6.1 Corto plazo

- Diseño de sitio web
- Coaching directivo
- Encuesta de Clima laboral
- Uso permanente de la Base de Información Centralizada como plataforma de trabajo.

### 6.2 Mediano plazo

- Contratación de personal de marketing
- Capacitación en contpaq
- Análisis fiscal
- Estandarizar y mejorar procesos mediante formatos pre automatizados.
- Juntas con el que podría ser el consejo familiar para entrega de resultados.

### 6.3 Largo plazo

- Dignificación de áreas comunes
- Actualización de equipos de servicios
- Documentación y mejora de procesos administrativos basados en la Base de Información Centralizada.

## 7. Conclusiones Generales

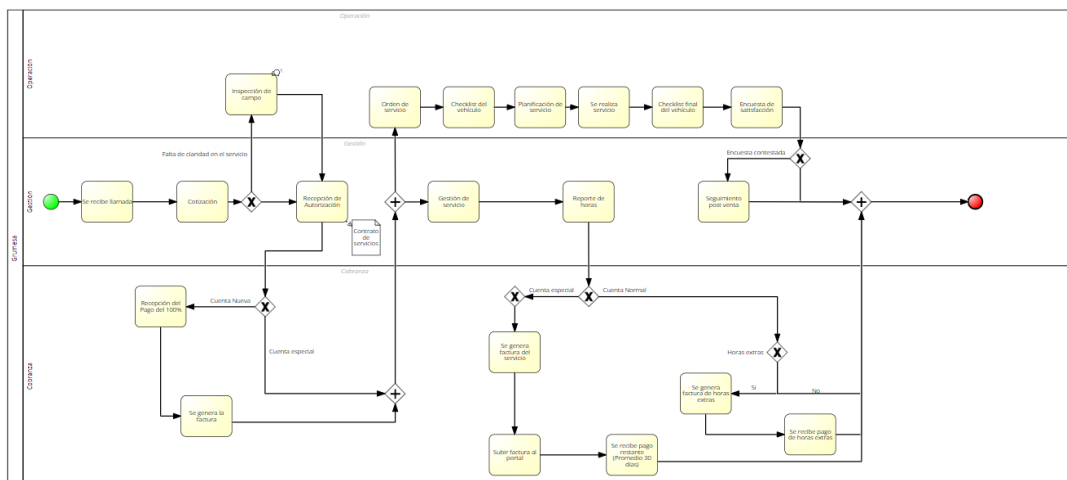
El equipo de estudiantes del ITESO en primera instancia quiere agradecer al equipo de consultores del PAP consultoría en Pyme, ya que como estudiantes a lo largo del semestre, el equipo siempre se sintió cobijado bajo su tutela y es que si bien no se nos brindaban instrucciones específicas, el curso se llevó de manera muy autodidacta por parte de los estudiantes. Por otro lado la empresa Mype nos abrió las puertas para recibirnos de manera cálida y así lograr hacer un análisis profundo que pueda dar soluciones a las problemáticas identificadas, sin embargo los retos que se presentaron hacia los alumnos fueron situaciones en la que se enfrentaron con frustración, coraje y atención requerida para el proyecto, no obstante la adaptación y comunicación del equipo a lo largo del curso fue mejorando, logrando una sinergia en el trabajo por área impecable. Adicionalmente como equipo identificamos un crecimiento personal el cual no se contaba antes de comenzar el curso, por lo que se aprovecha la ocasión para volver agradecer a todos los integrantes del proyecto así como el equipo se lleva esta experiencia inigualable que nos nutre de conocimientos y herramientas necesarias para afrontar el mercado laboral que es tan exigente.

## 9. Fuentes Consultadas

- <https://www.gruasMype.com/>
- <https://gte.com.mx/>
- <https://www.clusterindustrial.com.mx/noticia/4294/cual-es-el-panorama-del-sector-de-la-construccion-rumbo-al-2022>
- <https://www.youtube.com/watch?v=WdMV4DX81yw>

## 10. Anexos

### 10.1 Anexo 1 Macroproceso



## 10.2 Anexo 2 Lista de asistencia en talleres

**GRUAS**  
**GRUMESA**  
SERVICIOS INDUSTRIALES

IMPARTIDO POR: MARCELO MARIN GAVICA

**LISTA DE ASISTENCIA TALLER BASICO DE MARKETING**



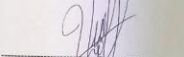
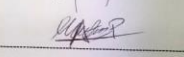

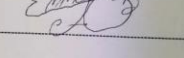

1)	ING. MANUEL AVIÑA GRECO	
2)	LIC. PAOLA AVIÑA GRECO	 Paola Carolina Aviña Greco
3)	LIC. JORGE PLASCENCIA DELGADO	

## LISTA DE ASISTENCIA TALLER 5'S Y MEJORA CONTINUA

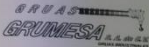
**GRUAS**  
**GRUMESA**  
SERVICIOS INDUSTRIALES

IMPARTIDO POR: RICARDO ANDRES VIDAL ESTRADA





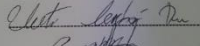
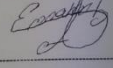

**LISTA DE ASISTENCIA TALLER 5'S Y MEJORA CONTINUA**

1)	OSCAR OLIVER	
2)	LUIS LIMON	
3)	HECTOR BELTRAN	
4)	ANDRES GUTIERREZ	
5)	VICTOR SANCHEZ	
6)	ARTURO GONZALEZ	
7)	DANIEL COVARRUBIAS	

## LISTA DE ASISTENCIA TALLER MISION Y VISION


 IMPARTIDO POR: IVAN ANDRES ARELLANO

**LISTA DE ASISTENCIA TALLER MISION Y VISION**

1)	OSCAR OLIVER	
2)	LUIS LIMON	
3)	HECTOR BELTRAN	
4)	ANDRES GUTIERREZ	
5)	VICTOR SANCHEZ	
6)	ARTURO GONZALEZ	
7)	DANIEL COVARRUBIAS	

## FORMATO BITACORA AUDITORIA SEMANAL 5'S

BITACORA DE AUDITORIA GRUAS GRUMESA SA DE CV				
Area:	Fecha:	Semana:	Hora:	
"5" Implementada	Descripcion		Estado fisico	Observaciones
Clasificar o seleccionar "SEIRI"				
Ordenar "SEITON"				
Limpieza "SEISO"				
			SUPERVISADO POR:	
			NOMBRE	FIRMA