

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

Centro Universidad Empresa

Economía solidaria y trabajo digno

PROYECTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL (PAP)

PROGRAMA INTEGRAL DE CONSULTORIA EN PYMES I



ITESO, Universidad
Jesuita de Guadalajara

3A02 Consultoría para la Competitividad

“Reporte ejecutivo del proceso de consultoría colaborativa en etapa de implementación en empresas de construcción de instalaciones eléctricas y electromecánicas, servicios de diagnóstico de calidad de energía, diseño e inspección, proyectos y evaluación de espacios de iluminación industrial, residencial y de oficinas, y venta de equipo para iluminación”.

PRESENTAN

Francheska Paoly Álvarez Sánchez - Comercio y Negocios Globales

Elena Mendoza Aranda - Administración de empresas

Omar Rentería Meza - Ingeniería Mecánica

Andrea García Baeza - Ingeniería en Empresas de Servicio

José Luis Alcérreca Villanueva - Administración de Empresas y Emprendimiento

Patricio Barbosa Fernández - Ingeniería Industrial

Profesores PAP:

José Antonio Gerardo Pujals Acevedo – Docente Consultor

Gustavo Viruega Aguilar – Coordinador PAP

Fátima Silva Contreras – Coordinadora Académica

Tlaquepaque, Jalisco, mayo 2024

ÍNDICE

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional.....	3
Resumen.....	4
1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional.....	7
1.1. Entendimiento del ámbito y del contexto	8
1.2. Caracterización de la organización.....	13
1.3. Identificación de la(s) problemática(s).....	17
1.4. Planeación de alternativa(s).....	22
Plan de trabajo:	22
Cronograma y diagrama de Gantt:.....	25
Acta constitutiva:	26
Estructura de Desglose del Trabajo (EDT):	27
Diagrama de Red:	27
Matriz de riesgos:	28
Plan de comunicación:	29
Entregables desarrollados:.....	30
1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora	47
1.6. Valoración de productos, resultados e impactos.....	108
1.7. Bibliografía y otros recursos.....	121
2. Productos	121
3. Reflexión crítica y ética de la experiencia	143
3.1. Sensibilización ante las realidades	145
3.2. Aprendizajes logrados	152

Presentación Institucional de los Proyectos de Aplicación Profesional

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

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

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

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

El Reporte PAP consta de tres componentes:

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

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

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

Resumen

El proyecto se llevó a cabo en dos empresas PyMEs que pertenecen a un corporativo formado por 3 entidades con las que se desarrolló el proceso de consultoría colaborativa en fase de implementación.

La primera empresa se especializa en construir instalaciones eléctricas y electromecánicas, y en el diagnóstico de calidad de energía, diseño e inspección de estas. La segunda empresa ofrece servicios y asesoramiento en proyectos de iluminación, estudios de iluminación y calidad en áreas de trabajo, para dar soluciones integrales. Todo esto se lleva a cabo aplicando las normas nacionales de calidad NOM y de estudios de iluminación pertinentes.

El propósito consistió en recopilar datos fundamentales de la empresa asignada para comprender las Áreas Claves de Desempeño (ACDs) y Capacidades Empresariales que deben ser desarrolladas en la empresa para mejorar y apropiarse de un modelo y practicas estratégicas para su crecimiento de mejora, apropiándose de un modelo y de prácticas estratégicas que promuevan su crecimiento y desarrollo.

Para evaluar, se utilizaron herramientas que proporcionaron datos significativos con tres tipos de análisis: uno centrado en el diagnóstico interno, otro en el diagnóstico externo y un tercero en el análisis estratégico. Este proceso se llevó a cabo durante el periodo de otoño de 2023.

Durante este periodo de primavera 2024 a través del PAP Consultoría para la Competitividad en PyMEs se realizó un proceso de implementación en consultoría colaborativa basado los resultados obtenidos de los Proyectos de Aplicación Profesional del ciclo anterior (otoño 2023) y en la información de

análisis obtenida en las primeras dos semanas iniciales de trabajo con las empresas, por medio de entrevistas e interacción con los directivos y colaboradores, las sesiones de trabajo se acordaron los días jueves de cada semana a partir de la segunda semana del inicio del PAP.

Se ha colaborado con las empresas desde otoño 2023, durante el cual se llevó a cabo un diagnóstico y se realizaron las primeras implementaciones preliminares. Durante este proceso, se desarrollaron los siguientes formatos, herramientas y documentos:

Otoño 2023:

- Plantilla de Resultados y Balance General
- Plan de Bonos e Incentivos
- Mapa de procesos
- Mapa de procesos de Calidad
- Manual de Roles y Responsabilidades (Matriz RASCI)

Una vez analizados todos los factores, se determinó que se dará seguimiento a las Áreas Claves de Desempeño y a las capacidades empresariales desarrolladas durante el periodo de Diagnóstico Colaborativo.

En este periodo se abarcarán las Áreas Clave de Desempeño las cuales son:

1. Desarrollo de Talento Humano
2. Sistemas de Calidad
3. Sistemas financieros y de comercialización (ventas y mercadotecnia)

Estas ACD'S fueron confirmadas por los directivos y por los colaboradores de la empresa.

Con base a esta información, en la primera fase, que es el Desarrollo del Talento humano se entregaron las siguientes herramientas:

- Análisis de estatus de matriz RACI
- Análisis de estatus de Plan de Bonos e Incentivos
- Manual de perfiles de puesto
- Propuesta de organigrama

- Propuesta de diseño de credencial corporativa
- Documento con las políticas y restricciones del uso del equipo de apoyo
- Formato de responsivas empresariales

En la segunda fase, denominada Sistemas de Calidad, se entregaron los siguientes elementos:

- Mapa de procesos general actualizado
- Procedimientos internos documentados
- Mapa de procesos de calidad actualizado

Por último, en la tercera fase, llamada Sistemas financieros y de comercialización (ventas y mercadotecnia) se proporcionaron las siguientes herramientas:

- Desarrollo de herramienta de Benchmarking
- Desarrollo de Personalidad de Marca
- Desarrollo de Brief de Marca
- Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital
- Documento para nuevo formato de página web
- Desarrollo de perfil de clientes
- Documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso
- Implementar y analizar razones financieras y estados financieros
- Manual de uso e interpretaciones de razones financieras
- Formato para análisis de costos por proyecto
- Propuesta de esquema de control de cambios
- Análisis de estatus de estado de resultados y balance general

Se denominó este nombre a esta ACD con el objetivo de abarcar tanto las implementaciones de ventas y mercadotecnia como las financieras.

Estos fueron los resultados que se entregaron durante este periodo, estas implementaciones son herramientas y estrategias de gran apoyo para la empresa. Es una mejora significativa en varios aspectos clave, como el desarrollo del talento humano, la calidad de los procesos internos y la eficiencia financiera. Además, la implementación de sistemas de comercialización y ventas fortalece la presencia de la empresa en el mercado y contribuye a su crecimiento

y posicionamiento. En resumen, estas acciones han contribuido de manera notable al desarrollo integral y sostenible de la empresa, permitiéndole alcanzar nuevos niveles de éxito y competitividad en su industria.

1. Ciclo participativo del Proyecto de Aplicación Profesional

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

Dentro de su enfoque metodológico, se consideran varios elementos esenciales que incluyen el contexto, la guía de aprendizaje, la aplicación y ampliación de conocimientos, el reporte PAP, la presentación final, así como el monitoreo y la evaluación de las contribuciones sociales y el aprendizaje. En cuanto al contexto, se considera la situación problemática, que se analizará a lo largo del proyecto, y se desarrollará una intervención específica para abordarla. La guía de aprendizaje, basada en la formulación del proyecto, pretende evaluar y comunicar claramente las expectativas y objetivos a los estudiantes.

Además, al trabajar en equipos multidisciplinarios, se fomenta la aplicación y adquisición de nuevos conocimientos de diversas áreas, y estos avances se reflejarán tanto en el reporte PAP como en la presentación final, donde se presentarán los productos y las experiencias desarrollados durante el período del proyecto. En todas las etapas de esta metodología, se promueve una colaboración estrecha entre todas las partes involucradas, que incluyen a los estudiantes (llamados consultores jr.), los profesores, coordinadores PAP, asesores, y el equipo empresarial.

Es relevante señalar que el proceso de consultoría empresarial en el PAP se divide en dos etapas: el diagnóstico y la implementación.

Éste es el segundo semestre trabajando con la empresa, por lo tanto, nos encontramos en fase de implementación. En esta etapa, con base en las tres áreas claves de desempeño propuestas el periodo anterior, identificamos tácticas y desarrollamos actividades con base en ellas considerando la situación actual de la empresa que se encuentra en crecimiento; y así, proporcionarles una serie de productos, cada uno con indicadores de uso y beneficio para verificar el impacto a futuro.

1.1. Entendimiento del ámbito y del contexto

El porcentaje de las empresas del mundo que son Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) varía según la definición y el criterio utilizado en cada país. Las definiciones de MiPyMes pueden variar en términos de número de empleados, ingresos anuales o activos totales, y estas diferencias pueden influir en las estadísticas. Sin embargo, en general, se estima que las MiPyMes representan una parte significativa del tejido empresarial en todo el mundo. Mundialmente representan el 90% de las empresas, entre el 60% y el 70% del empleo y el 50% del PIB (Naciones Unidas, 2022).

En muchos países, las MiPyMes suelen representar a la gran mayoría de las empresas registradas. Estas empresas son vitales para el crecimiento económico, la creación de empleo y la innovación en muchas regiones. Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) desempeñan un papel fundamental en las comunidades, aportando al desarrollo económico tanto a nivel local como nacional, y sosteniendo los medios de vida, especialmente entre trabajadores de bajos ingresos, mujeres, jóvenes y aquellos en condiciones de vulnerabilidad.

Se considera que para para el 2030 se necesitarán 600 millones de empleos para absorber la creciente fuerza laboral mundial, lo que hace que el desarrollo de las MiPyMes sea una alta prioridad para muchos gobiernos de todo el mundo (Naciones Unidas, 2022).

Nacionalmente las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) en México representaban aproximadamente el 42% del Producto Interno Bruto (PIB) del país. Las MiPyMes son un componente esencial de la economía mexicana y desempeñan un papel crucial en la generación de empleo y el crecimiento económico.

El impacto del COVID-19 en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) de México fue significativo y variado. Algunos de los principales efectos incluyeron:

1. Cierre temporal y pérdida de ingresos: Muchas MiPyMes se vieron obligadas a cerrar temporalmente debido a las restricciones impuestas para frenar la propagación del virus. Esto resultó en una pérdida de ingresos significativa y en algunos casos llevó al cierre permanente de negocios.
2. Reducción de la demanda: La disminución de la actividad económica y el aumento del desempleo llevaron a una reducción en la demanda de productos y servicios, lo que afectó a muchas MiPyMes que dependían de un flujo constante de clientes.
3. Dificultades financieras: Las MiPyMes a menudo enfrentaron dificultades financieras para pagar sus gastos operativos, como salarios, alquiler y suministros, debido a la caída de los ingresos.
4. Adopción de tecnología: La pandemia aceleró la necesidad de digitalización en muchos negocios, lo que representó un desafío para las MiPyMes que no estaban preparadas tecnológicamente.
5. Apoyo gubernamental: El gobierno mexicano implementó programas de apoyo económico y créditos para ayudar a las MiPyMes a enfrentar la crisis. Sin embargo, la efectividad y el alcance de estos programas variaron y no siempre fueron suficientes para mitigar el impacto.
6. Cambios en el comportamiento del consumidor: La pandemia cambió los patrones de consumo, lo que requirió que algunas MiPyMes se adaptaran o diversificaran sus productos y servicios para satisfacer las nuevas demandas del mercado.

7. Desafíos de salud y seguridad: Las MiPyMes también tuvieron que lidiar con desafíos relacionados con la salud y la seguridad de sus empleados y clientes, implementando protocolos de salud y seguridad.

La pandemia del COVID-19 generó una serie de cambios significativos en las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) de México. A continuación, se mencionan algunos de los cambios más destacados:

1. Digitalización acelerada: La pandemia aceleró la adopción de tecnología en muchas MiPyMes. Aquellas que no tenían presencia en línea se vieron obligadas a establecer plataformas de comercio electrónico, implementar sistemas de pedidos en línea y utilizar herramientas digitales para mantener la comunicación con los clientes.

2. Teletrabajo y flexibilidad laboral: Muchas MiPyMes tuvieron que adoptar el teletrabajo y políticas de flexibilidad laboral para adaptarse a las restricciones de movilidad y distanciamiento social. Esto implicó cambios en la gestión de equipos y la implementación de tecnología para el trabajo remoto.

3. Mayor enfoque en la salud y seguridad: Las MiPyMes implementaron protocolos de salud y seguridad para proteger a sus empleados y clientes. Esto incluyó el uso de equipo de protección personal, medidas de higiene y distanciamiento social en los lugares de trabajo.

4. Diversificación de productos y servicios: Para adaptarse a las cambiantes demandas de los consumidores, algunas MiPyMes diversificaron sus ofertas de productos y servicios. Por ejemplo, restaurantes comenzaron a ofrecer servicio de entrega a domicilio.

5. Mayor conciencia de la gestión de crisis: La pandemia enfatizó la importancia de la planificación y gestión de crisis en las MiPyMes. Muchas empresas revisaron y fortalecieron sus planes de contingencia para estar mejor preparadas en el futuro.

6. Apoyo gubernamental: El gobierno mexicano implementó programas de apoyo económico y créditos para ayudar a las MiPyMes a sobrellevar la crisis. Esto tuvo un impacto importante en la supervivencia de muchas de estas empresas.

7. Cambios en la relación con los proveedores y clientes: Las MiPyMes tuvieron que renegociar contratos y plazos de pago con proveedores y adaptarse a las nuevas expectativas y necesidades de los clientes.

8. Mayor conciencia de la importancia de la gestión financiera: La pandemia puso de manifiesto la necesidad de una gestión financiera sólida y el acceso a reservas de capital para enfrentar situaciones de crisis.

9. Formación y capacitación: Muchas MiPyMes buscaron capacitación en línea para mejorar sus habilidades empresariales, especialmente en áreas relacionadas con la gestión digital y la adaptación al entorno cambiante.

Estos cambios reflejan la capacidad de adaptación y resiliencia de las MiPyMes mexicanas ante desafíos significativos. La pandemia aceleró la transformación digital y la toma de decisiones ágiles, y algunas de estas tendencias pueden continuar influyendo en la forma en que operan las MiPyMes en el futuro.

A nivel estatal, las MiPyMes son el soporte principal de la economía en Jalisco, la Universidad de Guadalajara reveló que representan el 99.8% de las unidades económicas y entre el 50% y el 60% del empleo en el estado. También, generan el 7.1% del Producto Interno Bruto de Jalisco al tener un registro de 376 mil 821 de empresas pequeñas y medianas en los 125 municipios del estado (Gobierno de Jalisco, 2021).

Según Juan Carlos Ostolaza, director general del Centro de Competitividad en México, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMes) enfrentan desafíos adicionales aparte de las implicaciones de la pandemia. Estos incluyen la inflación y la falta de simplificación en la regulación, ya que se requieren un excesivo número de trámites, 127 reglamentos y más de 298 disposiciones para las empresas. Cumplir con estas regulaciones es particularmente difícil para las empresas pequeñas y medianas. Además, las MiPyMes enfrentan problemas internos como la falta de investigación de mercado, planificación insuficiente, prácticas financieras inadecuadas y la falta de seguimiento de sus resultados. Por lo tanto, intervenir en estos aspectos podría resultar beneficioso para las MiPyMes.

DIMENSIONES POSITIVAS DE LAS PYMES

- Pasión
- Resiliencia
- Cuidan a su personal
- Apertura a la comunicación
- Flexibles al cambio
- Identifican debilidades y fortalezas
- Buscan dar valor agregado
- Mejora continua
- Conocen su producto/servicio
- Buscan satisfacer al cliente

ASPECTOS NEGATIVOS QUE VIVEN LAS PYMES:

- Burocracia gubernamental
- Falta de Planeación
- No hay control financiero
- No se realiza un análisis de su información financiera para la toma de decisiones.
- Altas tasas de créditos
- Vulnerabilidad ante Incertidumbre en los ciclos económicos
- Cultura Organizacional tóxica
- Falta de asignación de roles y puestos bien definidos.
- Rotación de personal
- Falta de conocimiento de herramientas e Información para aumentar su competitividad
- Personal no capacitado

- Comunicación poco asertiva
- Inflación

1.2. Caracterización de la organización

La empresa con la que se está colaborando cuenta con una destacada trayectoria de 9 años en el mercado. Dicha empresa se subdivide en tres unidades de negocio. Como parte de la colaboración, nos enfocaremos en brindar servicios de consultoría en dos de estas divisiones. La empresa actualmente atraviesa una época de muchos cambios y adaptaciones en su estructura y relaciones internas. Las estrategias funcionales de la organización están en un proceso de reestructuración el área de finanzas, comercialización y recursos humanos.

Este periodo acaba de ingresar una responsable de talento y recursos humanos, ya que antes no existía en la empresa. El principal reto de su ingreso como pieza fundamental para la organización es priorizar algunas actividades frente a otras para estructurar documentos pertinentes de talento y recursos humanos.

En lo que respecta al ambiente laboral, a gran escala podemos determinarlo sano, y con los integrantes de la empresa identificados con la misma. La organización busca crear planes de bonos e incentivos para poder motivar a los colaboradores y seguir teniendo un ambiente laboral óptimo.

Los servicios ofrecidos por la primera de las subdivisiones de la empresa son las unidades de inspección y de construcción, las cuales se describen a continuación.

Unidad de Inspección:

Se especializa en la realización de estudios y evaluaciones bajo las siguientes normas:

1. **NOM-015-STPS:** Esta norma aborda cuestiones de seguridad y salud en los centros de trabajo, y la empresa realiza evaluaciones para garantizar su cumplimiento.

2. **NOM-022-STPS-2015 (Electricidad estática en centros de trabajo y Pararrayos):** La unidad de inspección se encarga de evaluar las instalaciones relacionadas con la electricidad estática y los pararrayos en los lugares de trabajo.
3. **NOM-025-STPS-2008 (Iluminación en centros de trabajo):** Realiza estudios para garantizar niveles adecuados de iluminación en los centros de trabajo, cumpliendo con esta norma.
4. **NOM-001-SEDE-2012 (Instalaciones eléctricas):** La unidad de inspección lleva a cabo evaluaciones de instalaciones eléctricas para asegurar su cumplimiento con esta norma.

Unidad de Construcción:

Por otro lado, la unidad de construcción ofrece una amplia gama de servicios, que incluyen:

Eléctrica:

1. **Suministro e instalación de obra eléctrica**

Obra eléctrica: Es la ejecución de proyectos de obra eléctrica de alta calidad.

1. **Acometida en Media Tensión:** Se hacen conexiones eléctricas que proporciona energía eléctrica a una instalación o un sitio desde una fuente de suministro eléctrico de nivel medio de tensión.
2. **Instalaciones Eléctricas en el Área Comercial:** Se implementan sistemas eléctricos diseñados y contruidos para satisfacer las necesidades energéticas de empresas, tiendas, locales comerciales y otras instalaciones relacionadas con actividades comerciales.
3. **Instalaciones Eléctricas en el Área Institucional:** Se implementan sistemas eléctricos diseñados y contruidos para satisfacer las necesidades energéticas de instituciones públicas o privadas, como escuelas, hospitales y otras organizaciones similares.
4. **Instalaciones Eléctricas en el Área Hotelería:** Se llevan a cabo instalaciones que están diseñadas para proporcionar energía eléctrica confiable para todas las operaciones y servicios que un hotel ofrece a sus huéspedes.

5. **Imagenología:** Se ofrece el servicio de estudios de imagen médica.

Obra Civil: La unidad de construcción se especializa en la realización de obras civiles que abarcan obras con un enfoque en el sector médico.

1. **Calidad de Energía:** Ofrece servicios de mejora y aseguramiento de la calidad de la energía eléctrica.
2. **DEV (Dictamen Estructural):** La unidad de construcción proporciona dictámenes estructurales visuales para evaluar la integridad de las estructuras.
3. **DEP (Dictamen Estructural de Anuncios Publicitarios):** Realiza dictámenes estructurales específicos para paletones y estructuras similares.
4. **DEP (Dictamen Estructural de Estructural de Edificaciones):** Servicio de desarrollo de ingeniería mecánica electrónica.
5. **Paneles Solares:** Ofrecen soluciones en energía solar, incluyendo la instalación y mantenimiento de paneles solares.
6. **Proyecto Arquitectónico:** Se destaca en la elaboración de proyectos arquitectónicos personalizados.
7. **Mantenimiento Preventivo de Transformadores**

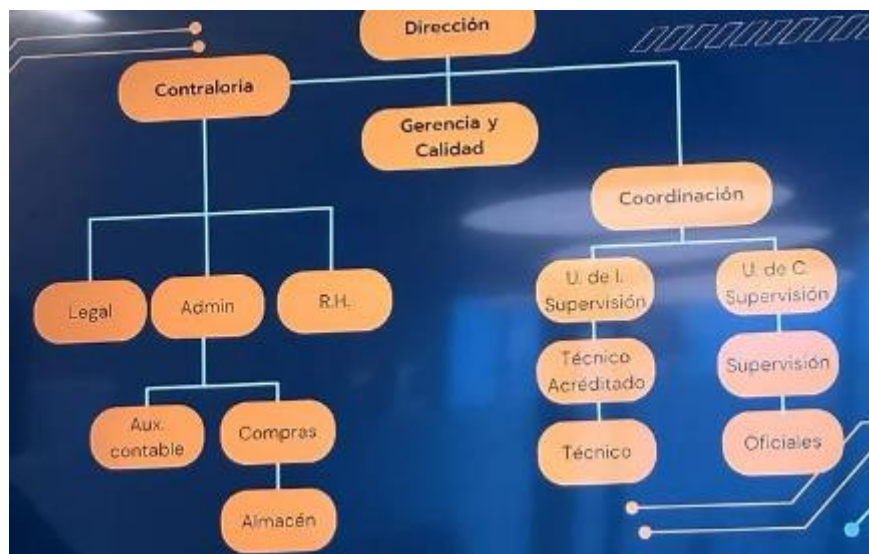
Por otra parte, Ilumental ofrece una gama de servicios que incluye:

- **Proyectos de iluminación residencial y para oficinas:** Colaboran en proyectos de iluminación tanto residenciales como comerciales. Son distribuidores de iluminación LED de bajo consumo y cuentan con expertos técnicos y experiencia en la construcción integral.
- **Proyectos de iluminación industrial:** Realizan estudios especializados de iluminación para proyectos industriales. Además, cuentan con distribución de luminarias a precios competitivos y sin intermediarios.
- **Venta de luminarias:** Dispositivos para emitir luz artificial, en una variedad de estilos y tecnologías, incluyendo iluminación LED de bajo consumo.
- **Estudios de los Servicios de Gestión de las NOMS:** Elabora los estudios de las NOM anteriores.

En términos generales, la empresa se visualiza en 10 años, como un grupo empresarial con presencia en América del Norte, generando en Estados Unidos y Canadá el 50% de implementaciones en el desarrollo de la ingeniería aplicada, mediante la creación, colaboración, ejecución e implementación de sus productos y servicios.

El grupo empresarial se posiciona en el sector industrial y se especializa en la prestación de servicios relacionados con la instalación, diseño de interiores, venta de luminarias e inspecciones. Es importante destacar que la mayoría de los servicios que ofrecen se adquieren a través de recomendaciones personales (boca a boca) o mediante intermediarios.

El grupo empresarial, fue fundada por el Ingeniero Víctor, en colaboración con la Cofundadora, la arquitecta Marisol. La empresa ha crecido desde su fundación, en la actualidad ha experimentado un crecimiento organizacional de 20 a 32 colaboradores.



La dirección de del grupo empresarial está consciente de la importancia de definir roles y responsabilidades de manera precisa para garantizar un funcionamiento eficiente y una alineación efectiva con los objetivos estratégicos y los valores de la empresa.

La unidad de inspección se encuentra acreditada, pero están en proceso de aprobación el cual lleva 2 años en trámite. Este proceso impacta en el sistema de gestión de calidad, el cual Ilumental debe tener definido para empezar a tramitar el proceso de laboratorio aprobado.

Actualmente Ilumental subcontrata un laboratorio aprobado para enviarle el informe y registro LP, después se envía este informe a la unidad de inspección de la empresa. Por su parte, la unidad de inspección envía este informe y registro LP a un proveedor de unidad de inspección que aplica la norma NMX-EC-17020-IMNC-2014. La estrategia proyectada al tener una unidad de inspección aprobada y acreditada es empezar el trámite de laboratorio para Ilumental y así reducir sus 2 proveedores durante el proceso mencionado anteriormente.

1.3. Identificación de la(s) problemática(s)

En la etapa del prediagnóstico y al inicio de la intervención en la fase de diagnóstico se identificaron algunas problemáticas que resaltaban dentro de la empresa.

Una de las problemáticas con las que enfrentaba la empresa en ese momento fueron que no contaban con una definición clara y establecida de la distribución de roles y responsabilidades de cada miembro del equipo en relación con los diferentes modelos de negocio que conforman la empresa.

El control de calidad estaba enfocado en la unidad de inspección, en las otras unidades no se contaban con documentos sobre los procedimientos operativos de la organización. Por lo tanto, los objetivos de calidad no estaban claros para las demás áreas de la empresa.

No se contaban con estrategias funcionales definidas para el área de recursos humanos, comercialización y recursos humanos. Las estrategias para todas las áreas de la empresa estaban diseñadas por los directivos sin documentos que fundamentaran o avalaran las decisiones.

Financieramente no conocían el costo que implica cada uno de los servicios que ofrecen, por lo tanto, no conocían su margen de utilidad ni cuáles servicios eran más rentables que otro. No existía un departamento de talento y recursos

humanos, la función se llevaba a cabo solo por una abogada y ambos directivos. Se necesitaba ser más específicos en sus objetivos y expectativas para sus empleados.

En el área de mercado se identificó que no se contaba con conocimiento respecto a las amenazas del mercado hacia la empresa, el nivel de atractividad del sector, los factores críticos de éxito en el mercado y no se tenía una búsqueda sistemática a nuevos clientes.

Tampoco se contaba un contacto postventa con los clientes a menos que uno de los dueños de la empresa se hubiera contactado con los clientes o ellos se contactaban a él por alguna razón en específico, y no existía información respecto a la satisfacción del cliente después de haber brindado alguno de los servicios.

Esta empresa es considerada de seguimiento bajo los términos de nuestro proyecto de aplicación profesional, lo cual significa que en el periodo de otoño 2023, el equipo PAP realizó un trabajo de diagnóstico extenso acerca de las problemáticas con las que contaba en la empresa, y subsecuentemente durante este periodo de Primavera 2024 se realizarán implementaciones de propuestas con la finalidad de atacar dichas problemáticas identificadas en la empresa.

Nuestro plan de trabajo nos llevó a dividir los cambios posibles en tres áreas claves de oportunidad: Desarrollo de Talento Humano, Sistemas de Calidad y Sistemas financieros y de comercialización. Esto para poder crear actividades y productos que ataquen las problemáticas de la empresa y se puedan realizar en la etapa de implementación del proyecto.

Una de las problemáticas que detectamos en este periodo PAP es que, en la actualidad, no se cuenta con una definición clara y establecida de la distribución de roles y responsabilidades de cada miembro del equipo en relación con los diferentes modelos de negocio que conforman la empresa. Este aspecto representa una oportunidad de mejora y optimización en la gestión de recursos y operaciones internas.

Otra área de oportunidad es que no se ha definido con claridad los puestos, las actividades y las capacidades de mando en los distintos niveles de la empresa. El principal problema que afecta a la empresa al no tener un organigrama bien definido e implementado es que existe mucha confusión entre los colaboradores acerca de a quien dirigirse para cuando surge una pregunta o un problema ya que la cadena de mando no resulta clara, y no es conocida por todos los colaboradores de la empresa.

El control de calidad está enfocado en la unidad de inspección, pero en la unidad de construcción no se cuenta con documentos sobre los procedimientos operativos de la organización. Al ser una empresa que debe de estar certificada en Normas Oficiales Mexicanas por su giro de construcción de instalaciones eléctricas si siguen controles estrictos de calidad, sin embargo, no hay documentación interna de los procesos por lo que los objetivos de calidad no están claros para las demás áreas de la empresa.

En las demás áreas de la organización se implementa la estrategia diseñada por los directivos, pero no existe un documento formal que avale dicho proceso. En resumen, la gestión de la organización necesita distribuir el enfoque en todos sus servicios para poder establecer objetivos claros y acordes a los estándares de calidad que ayudan a mantener su estrategia de diferenciación con los clientes.

Financieramente existe una gran problemática en sus registros contables, especialmente en cuestiones de costos de operación de los servicios que ofrecen, por lo tanto, no conocen su margen de utilidad real o cuales servicios son más rentables que otros. Hacen un buen registro de la información básica como ingresos, egresos, inventario, depreciaciones, cartera de clientes; sin embargo, esta información no se ingresa regular y adecuadamente a en balances y estados de resultados para su análisis e interpretación y así conocer en qué situación está parada la empresa.

Por el mismo motivo que no conocen con exactitud en qué situación financiera, no han solicitado créditos con entidades financieras, lo que les afecta porque no han podido tomar grandes proyectos presentados, ya que requieren financiarse entre 30 y 90 días y no tienen liquidez para financiar un proyecto por tantos días. Además, es importante mencionar que fiscalmente no cuentan con una estrategia financiera lo que ocasiona que al final del periodo fiscal terminan pagando un alto porcentaje de impuestos.

En la empresa no existe un manual de perfiles de puestos, problemática que complica la contratación de nuevos colaboradores, ya que, sin el perfil de puesto debidamente estructurado, no se conocen con exactitud las cualidad, habilidad y responsabilidad que debe de poseer los candidatos para los diversos puestos.

En la parte de mercado se identificó que no se conoce sobre las amenazas del mercado ni de la empresa, además, no se tiene contacto postventa con los clientes a menos que uno de los dueños de la empresa se contacte con los clientes o ellos lo contacten a él por alguna razón, pero el tema se abarca como una plática informal, por lo que no hay información sobre la satisfacción del cliente tras brindar alguno de los servicios.

Cabe mencionar que se desconoce la participación de la empresa en el mercado donde compite, el nivel de atractividad del sector, los factores críticos del éxito del mercado (mediante estudios / investigación de mercado) y tampoco se busca nuevos clientes y/o mercados.

Por último, dentro del mismo diagnóstico de mercado se abordó el tema de presupuestos y el llevar a cabo actividades relacionadas con la promoción o publicidad de los productos, de lo cual obtuvimos una respuesta negativa, la cual afecta en la obtención de nuevos clientes.

Otra problemática que estaremos abordando durante este periodo es que no existen pautas y guías de cómo debe de ser la comunicación entre departamentos y los pasos que se deben de seguir en los procesos administrativos como el préstamo de equipos electrónicos, la aprobación de presupuestos y otras situaciones que pueden surgir en el funcionamiento del día a día de la empresa.

Tampoco cuentan con documentos responsivos para que los colaboradores puedan firmar cuando pidan un préstamo de algún equipo, como los vehículos y las computadoras, donde este claramente estipulado las condiciones, restricciones y políticas de buen uso de estos para que la empresa se proteja ante algún incidente.

Algunos problemas surgidos con el crecimiento acelerado de la empresa desde el periodo de diagnóstico hasta el periodo actual, de implementación, son que se ve un incremento muy grande de nuevos colaboradores contratados para cubrir posiciones en la empresa, lo que hace que se necesiten definir y estructurar muchos puestos para que los colaboradores puedan conocer sus responsabilidades, sus restricciones y sus superiores directos e indirectos. Muchas veces inclusive, se contratan personas sin antes haber definido cuáles van a hacer sus trabajos que desempeñaran en la empresa.

En el crecimiento de la empresa, tuvieron que dejar a su despacho contable con el que trabajaban antes, ya que no les hacía el trabajo que necesitaban y nunca les entregaba los datos financieros en tiempo y forma aceptable, por lo que ahora deben recopilar y analizar sus datos financieros de manera interna, proceso complicado porque, tras la ruptura de la relación con el buffet, perdieron datos de su desempeño financiero previo y, junto a ello, hay una falta de comunicación aparente entre los miembros de la cadena de cotización y gastos reales.

Desde las problemáticas dirigimos el enfoque estratégico, dividido en las tres áreas claves de desempeño identificadas en el plan de trabajo nos permitirá maximizar el impacto de la consultoría y contribuir al crecimiento y desarrollo de la empresa.

1.4. Planeación de alternativa(s)

Este proyecto de consultoría colaborativa se encuentra en la fase de implementación. En el periodo de otoño 2023 se llevó a cabo la etapa de diagnóstico dando como resultado un plan de desarrollo con 3 Áreas Clave de Desempeño (ACD).

Estas fueron:

- Desarrollo de talento humano
- Sistemas de calidad
- Ventas, finanzas y mercadotecnia.

Realizamos al inicio de este semestre un cambio en esta última ACD en el nombre para que se englobara en un título más completo, llamándose ahora Sistemas Financieros y de Comercialización.

Plan de trabajo:

En este periodo estaremos dando continuidad a este plan de desarrollo, ahora llamándolo plan de trabajo, donde se trabaja con las ACDs mencionadas anteriormente.

En el plan de trabajo es donde se describe para cada Área Clave de Desempeño, su capacidad empresarial, objetivo, tácticas, actividades, productos con sus indicadores de uso y beneficio, meta, responsable, colaboradores y tiempo estimado.

Para elaborar el plan de trabajo se llevaron a cabo varias reuniones de trabajo entre el equipo PAP y el equipo empresarial, donde el equipo de Consultores Jr. presentamos propuestas y en conjunto con los colaboradores de la empresa se añadieron y validaron estas mismas.

Decidimos empezar a trabajar en la ACD de desarrollo de talento humano, debido a que es la que tiene más relevancia en este momento para la empresa.

ÁREA CLAVE DE DESEMPEÑO	CAPACIDAD EMPRESARIAL	OBJETIVO	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRODUCTO	INDICADORES		META	RESPONSABLE	COLABORADORES	TIEMPO ESTIMADO
Desarrollo del Talento Humano	Gestión integral de los recursos humanos (selección, evaluación, capacitación, control de asistencia y gestión).	Potencializar el rendimiento del talento humano existente y desarrollar la función de recursos humanos.	1. Revisión y evaluación de implementaciones preliminares Octubre 2023.	1. Revisar estatus de plan de bonos e incentivos. 2. Revisar estatus de la Matriz RACI y manual de roles en Monday	1. Análisis de ambas herramientas.	1. Se utiliza el plan de bonos e incentivos como base para la satisfacción del empleado. 2. La matriz RACI y el manual de roles se utilizan para el desarrollo de perfiles de puesto.	1. Se incrementan los indicadores positivos del clima laboral. 2. El personal actual conoce perfectamente sus roles y perfiles de puesto dentro de la empresa.	1. Se implementaron 4 incentivos propuestos. 2. Se define por lo menos el 50% de los perfiles de puesto.	José Luis	Omar y Pauly	1 semana
			2. Definición de la estructura organizacional	1. Desarrollar perfiles de puestos. 2. Reestructurar el organigrama	1. Manual/Guía de perfiles de puestos. 2. Propuesta de diseño de credencial corporativa. 3. Propuesta de organigrama.	1. Se utiliza el manual de perfiles de puesto para la selección, reclutamiento, inducción, y capacitación del personal. 2. Se presenta el organigrama y se resuelven las dudas que puedan surgir del mismo.	1. Todo el personal conoce sus posiciones, líneas de jerarquía y autoridad. 2. El proceso de selección y reclutamiento es eficiente. 3. La comunicación interna de la empresa es clara y eficiente.	1. Se define por lo menos el 50% de los perfiles de puesto. 2. Se desarrollan 3 propuestas de credencial corporativa. 3. Se desarrolla una propuesta preliminar de organigrama y sus líneas de jerarquía.	Andrea	Elena y José Luis	3 semanas
			3. Definición de las políticas internas de la empresa (RH)	1. Desarrollar las políticas de la empresa y sus restricciones enfocadas a los equipos de apoyo para los colaboradores (automóviles, computadoras, celulares).	1. Documento con las políticas y restricciones para el manejo de uso de la empresa. Todos los empleados lo conocen y se resuelven las dudas que pudieran surgir. 2. Formato de respuestas empresariales.	1. Se utiliza el documento de políticas y restricciones para el manejo de uso de la empresa. Todos los empleados lo conocen y se resuelven las dudas que pudieran surgir. Las respuestas se tienen siempre que se presta un equipo, y los colaboradores saben cómo llenarlo y lo que conlleva.	1. El personal conoce sus responsabilidades para el uso y cuidado de los equipos que la empresa les presta (automóvil y celular). 2. El proceso de préstamo de equipo es eficiente y todo queda claramente establecido en los documentos.	1. Se implementó el uso del documento de políticas y restricciones para el préstamo de equipos. 2. Se llenó el formato de respuestas en el 70% de los casos de préstamo de equipo.	Pauly	José Luis	2 semanas

Dentro de **desarrollo del talento humano** se encuentran los siguientes entregables:

- Análisis del estatus del plan de bonos e incentivos
- Análisis del estatus de la matriz RACI y manual de roles en MONDAY
- Manual de perfiles de puestos
- Propuesta de diseño de credencial corporativa
- Propuesta de organigrama
- Documento con las políticas y restricciones del uso de los equipos de apoyo prestados por la empresa (acta administrativa, carta responsiva).
- Formato de respuestas empresariales.

Sistemas de Calidad	Planeación documentada y evaluada de cada uno de los procesos internos para la mejora continua y cumplimiento de normas externas e internas.	Implementar herramientas mediante el uso de tecnologías para diseñar un análisis, gestión y control efectivo para superar los sistemas y procesos de calidad.	1. Revisión y evaluación de los mapas de procesos y calidad (implementaciones preliminares).	1. Revisar estatus de mapa de procesos generales. 2. Revisar estatus de mapas de procesos de calidad. 3. Corrección de los mapas de procesos	1. Ambos mapas de procesos actualizados.	1. Se utilizan los mapas de procesos para la constante revisión y optimización de procesos entre empresas.	1. Los procesos internos son eficientes y quedan claros a todos los involucrados. 2. Se optimiza el flujo de información y actividades, reduciendo los desperdicios.	1. Se tienen los mapas de procesos claros y disponibles, y de fácil acceso para los colaboradores.	Omar	Andrea, Pauly y Patricio	8 semanas
			1. Definición de las políticas internas para los procedimientos y el llenado de requisiciones.	1. Redactar los procedimientos en las áreas administrativas, recursos humanos y legal	1. Procedimientos internos documentados (administrativos, recursos humanos y legal)	1. El personal conoce la documentación y el proceso a llenar a cabo para cada procedimiento administrativo, y se resolvieron las dudas del mismo.	1. El personal conoce los requerimientos y pasos específicos a realizar para sus procedimientos. 2. El personal recurre a los documentos de procedimientos para clarificar cualquier duda que surge durante el mismo.	1. Se definen 1 procedimientos guía para elaboración de documentación interna. Adicionalmente se realiza 1 procedimiento administrativo	Patricio	Omar	3 semanas

Dentro de **sistemas de calidad** se encuentran los siguientes entregables:

- Mapas de procesos actualizados que se realizaron en el periodo pasado

→ Procedimientos internos documentados (administrativo, recursos humanos y legal)

Uso eficiente de la información financiera y contable para ventas, gestión y control de servicios (Proyectos) y toma de decisiones de operación interna.	Desarrollar herramientas/instrumentos de análisis, gestión de proyectos y control financiero para la toma de decisiones, de la mano del desarrollo del talento humano.	1. Análisis de las Razones Financieras.	1. Analizar la estructura actual de los registros contables y financieros. 2. Capacitación para el llenado e interpretación de las razones financieras.	1. Formato para la realización de razones financieras por periodo. 2. Manual y presentación para el uso e interpretación de las razones financieras.	1. Se utilizan las razones financieras al final de cada periodo para la adecuación de las estrategias de negocio.	1. El personal directivo conoce la importancia de las razones financieras y las acude a las mismas para la toma de decisiones.	1. Se vacía la información contable en el documento de razones financieras y se analiza al final de cada periodo.	Elena	Andrea	3 semanas a partir del momento en el que se hayan llenado los documentos (marzo-abril).
		2. Registro de costos por proyecto.	1. Desarrollar un formato para el vaciado de costos por proyecto. 2. Desarrollar una propuesta de formato/esquema para el control de cambios.	1. Formato para el vaciado y análisis de los costos por proyectos. 2. Propuesta de formato/esquema de control de cambios en un proyecto.	1. Se utiliza el formato de costos para el análisis de presupuesto por proyecto. 2. El formato de control de cambios se utiliza ante cambios imprevistos y contratiempos por parte del cliente y proveedor.			Elena	Omar	6 semanas
		3. Revisión y evaluación de la estructura de balance y estado de resultados.	1. Revisar estatus de estados de resultados y balance general.	1. Análisis del uso de ambas herramientas.	1. Se utiliza el estado de resultados y el balance general para el vaciado de información contable. 2. Ambas herramientas se utilizan para el análisis de información y la toma de decisiones.	1. El personal directivo tiene una perspectiva clara y completa de sus números, y utilizan esta información como elemento clave para el desarrollo de estrategias de negocio.	1. Se vacían los datos contables en las herramientas cada trimestre .	Elena	José Luis	2 días a partir del momento en el que se hayan llenado los documentos (marzo-abril).

Sistemas financieros y de comercialización (ventas y mercadotecnia)	Desarrollo e innovación de los procesos de ventas y mercadotecnia como diferenciadores y generadores de posicionamiento.	Incrementar la participación del mercado aumentando la ventaja competitiva.	1. Análisis de su mercado objetivo o meta.	1. Realizar una investigación de mercado y de competencias.	1. Desarrollo de la herramienta de benchmarking. 2. Desarrollo de perfil de clientes.	1. Se usa la herramienta de benchmarking para la diferenciación con la competencia. 2. Se utiliza el perfil de clientes para la creación de estrategias personalizadas de acuerdo al mercado meta seleccionado.	1. La empresa conoce claramente la diferenciación que le da valor a Brandname y a Humantal. 2. Se tiene una atracción de clientes más eficiente para cada uno de los servicios de Brandname y a Humantal.	1. Se obtienen 2 clientes nuevos cada mes .	Andrea	Patricio y José Luis	3 semanas
			2. Desarrollo de estrategia de mercadotecnia digital adecuada a su mercado y objetivos.	1. Desarrollar el plan/estrategia para el posicionamiento de la empresa en medios digitales. 2. Definición de canales de difusión.	1. Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital.	1. Se utiliza la estrategia de posicionamiento para el desarrollo de estrategias, publicaciones y herramientas de comercio digital. 2. Se utilizan los canales de difusión seleccionados para la atracción de clientes.	1. Se incrementan las interacciones por medios digitales y a través de los canales identificados. 2. El personal conoce la imagen de marca y los puntos clave de atracción del segmento establecido.	1. Se aumentan las interacciones por medios digitales en un 30% a través de publicaciones correctamente diseñadas. 2. Se definen 3 canales principales de difusión de publicidad.	José Luis	Paoly	3 semanas
			3. Realización de una auditoría de marca.	1. Análisis de la imagen de la empresa.	1. Desarrollo de Brief de Marca. 2. Desarrollo de personalidad de marca.	1. Los documentos desarrollados son conocidos por el personal de la empresa y se tiene una visión clara de la imagen que la empresa busca proyectar con sus clientes.	1. El personal de ventas y marketing conocen la imagen de la empresa y desarrollan estrategias que alineadas con la misma.	1. Las publicaciones en medios digitales están alineadas con la imagen corporativa definida y el segmento de cliente al que se busca llegar.	José Luis	Paoly	2 semanas
			4. Identificación de nuevos clientes y oportunidades de mercado.	1. Buscar ferias, expos y campañas para que la empresa se involucre con otras y se posicione.	1. Documento con potenciales exposiciones y ferias en las que se puedan participar y los requisitos y elementos necesarios para abordarlos.	1. Se analizan las propuestas de ferias y exposiciones usando el documento informativo para asistir y dar a conocer la empresa.	1. Incrementó la atracción de nuevos clientes de negocio y nuevos clientes debido a la asistencia a estos eventos.	1. Se prospectaron 3 clientes de tipo A nuevos debido a este tipo de eventos.	Patricio	Omar	2 semanas
			5. Depuración de la Página Web.	1. Propuesta de remodelación de estructura para la página web.	1. Documento y/o presentación para el nuevo formato de la página web.	1. El documento se utiliza como base para el diseño y desarrollo de la página web.	1. La página web es más llamativa y presenta de manera clara los servicios y la diferenciación de la empresa.	1. Se tienen estrategias definidas para la creación de página web.	Omar	Patricio	1 semana

Dentro de **sistemas financieros y de comercialización** se encuentran los siguientes entregables:

En finanzas:

- Formato para la realización de razones financieras por periodo.
- Manual y presentación para el uso e interpretación de las razones financieras.
- Formato para el vaciado y análisis de los costos por proyectos.
- Propuesta de formato o esquema de control de cambios en un proyecto
- Análisis del estatus de estados de resultados y balance general.

En ventas y mercadotecnia:

- Desarrollo de la herramienta de benchmarking.
- Desarrollo de perfil de clientes.
- Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital.

- Desarrollo de Brief de Marca.
- Desarrollo de personalidad de marca.
- Documento con potenciales exposiciones y ferias en las que se puedan participar y los requisitos y elementos necesarios para abordarlos.
- Documento y/o presentación para el nuevo formato de la página web.

Para organizar y planear nuestro proyecto utilizamos la metodología PMI ("Project Management Institute") que establece que un proyecto debe tener un inicio y un fin claramente definidos, por lo que resulta fundamental especificar el alcance, el cronograma y los costos para la ejecución exitosa de cualquier proyecto. Esta metodología considera los procesos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, así como el cierre del proyecto.

Se utilizaron herramientas de gestión de proyectos como el Diagrama de Gantt para la formalización de este, así como un acta constitutiva, Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), Diagrama de red, plan de comunicación, acuerdo de RH y matriz de riesgos.

A continuación, se describe cada herramienta de gestión de proyectos y se agrega una evidencia de cómo se utilizó para este proyecto:

Cronograma y diagrama de Gantt:

El cronograma es una herramienta donde se listan las tareas a realizar en el proyecto donde para cada tarea se asigna a los responsables de ella, así como su fecha de inicio y fin. A continuación, se muestra el diagrama de Gantt que permite visualmente observar las fechas del proyecto y su avance facilitando el seguimiento y control del proyecto.

El equipo PAP decidió realizar el cronograma del proyecto en Excel, pero existen otras plataformas donde se puede hacer un cronograma.

CONSULTORÍA PARA LA COMPETITIVIDAD EN MYPES
Consultor: Antonio Pujals

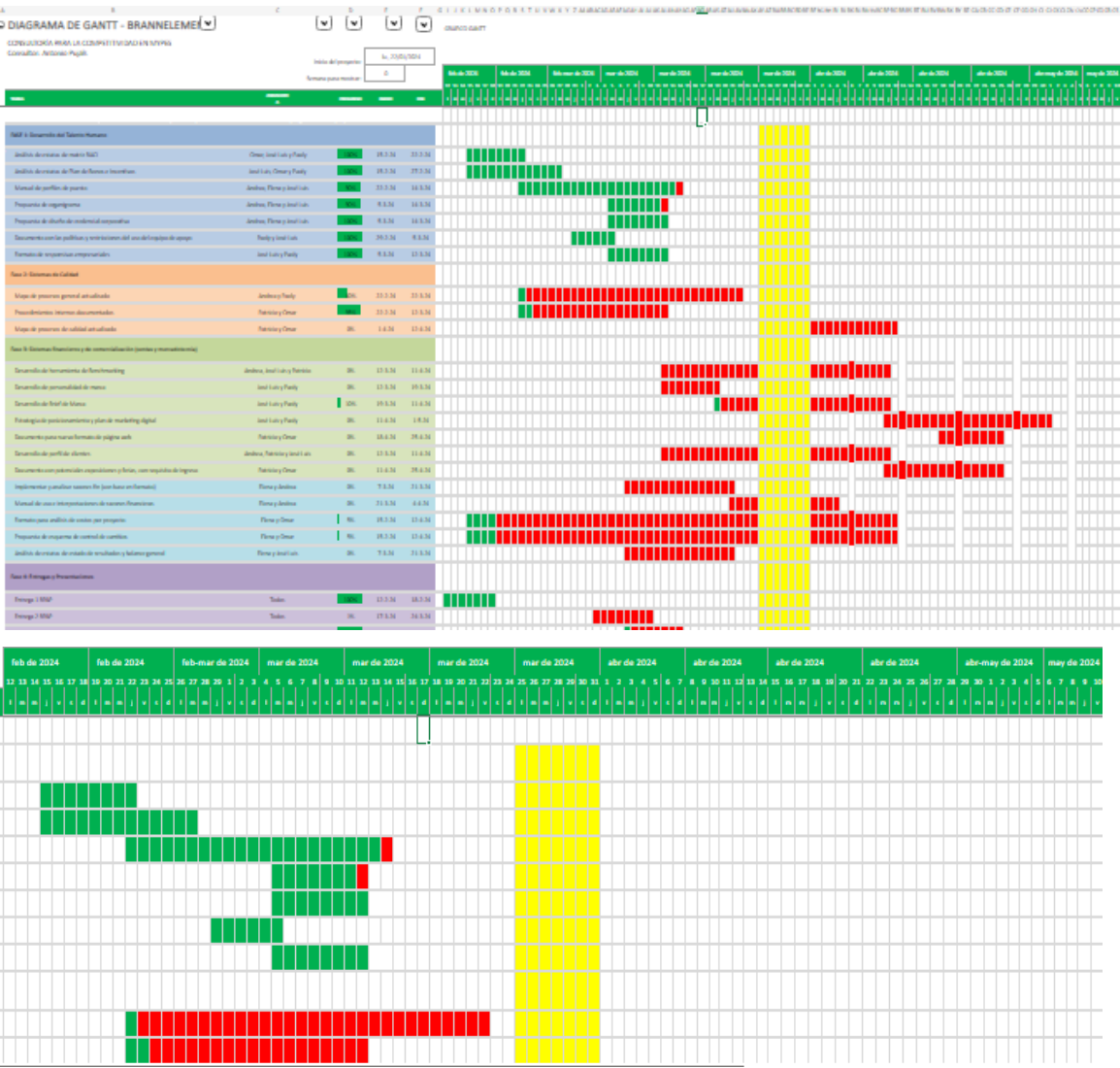
Inicio del proyecto:

lu., 22/01/2024

Semana para mostrar:

0

TAREA	ASIGNADO A	PROGRESO	INICIO	FIN
FASE 1: Desarrollo del Talento Humano				
Análisis de estatus de matriz RACI	José Luis, Omar y Paoly	0%	15-2-24	22-2-24
Análisis de estatus de Plan de Bonos e Incentivos	José Luis, Omar y Paoly	0%	15-2-24	22-2-24
Manual de perfiles de puesto	Andrea, Elena y José Luis	0%	22-2-24	5-3-24
* Propuesta de organigrama	Andrea, Elena y José Luis	0%	5-3-24	12-3-24
* Propuesta de diseño de credencial corporativa	Andrea, Elena y José Luis	0%	5-3-24	12-3-24
Documento con las políticas y restricciones del uso del equipo de apoyo	Paoly y José Luis	0%	29-2-24	5-3-24



Acta constitutiva:

Es un documento donde se establecen los integrantes del proyecto, el alcance, propósito, objetivos, gobernabilidad, supuestos y restricciones dentro del proyecto. Además, en el documento del proyecto se incluye el EDT, diagrama de red, directorios de los integrantes e involucrados, el plan de comunicación,

acuerdo de RH y la matriz de riesgos. Es muy importante el acta constitutiva, ya que permite planificar y establecer las bases de cualquier proyecto.

Objetivo:

Dar soluciones mediante conocimientos tecnológicos en distintas áreas del conocimiento a sus necesidades, mediante una consultoría colaborativa que permita identificar áreas de oportunidad y crecimiento.

Desarrollar las capacidades empresariales en las áreas de recursos humanos, sistemas de calidad, ventas, mercadotecnia y finanzas. Implantar procesos de mejora y estrategias para que al finalizar el proceso PAP la empresa adquiera y adopte los procedimientos necesarios para un crecimiento sostenible.

Además, se plantean los siguientes objetivos específicos para cada una de las Áreas Clave de Desempeño:

- Desarrollo del Talento Humano: Potencializar el rendimiento del talento humano existente y desarrollar la función de recursos humanos.
- Sistemas de Calidad: Implementar herramientas mediante el uso de tecnologías para diseñar un análisis, gestión y control efectivo para supervisar los sistemas y procesos de calidad.
- Sistemas financieros y de comercialización (ventas y mercadotecnia):

Imagen del objetivo recuperado del Acta Constitutiva del proyecto

Estructura de Desglose del Trabajo (EDT):

Es una herramienta para desglosar los entregables de un proyecto con una descomposición jerárquica dividiéndolo por niveles a los cuales se les llama “paquetes de trabajo”.

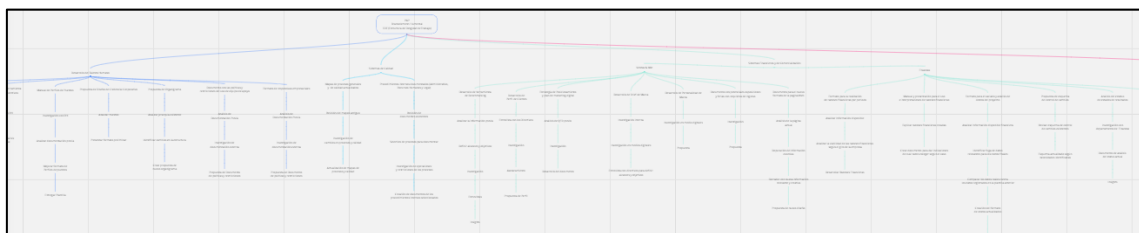


Imagen del EDT

Diagrama de Red:

Es una herramienta que representa de manera gráfica las herramientas y entregables que se desarrollarán durante el proyecto. Permite observar las dependencias y secuencias de los entregables.

	Suministro de información incompleta.	A	Generar conclusiones falsas.	1. Verificar que se tiene la información suficiente y a tiempo. 2. Durante las sesiones del equipo PAP verificar si se tiene todo o lo que hace falta por hacer mediante el cronograma. 3. Hacer anotaciones en todas las juntas con la empresa y compañeros.	Equipo universitario.
Actividades PAP				1. Alineación de actividades de acuerdo	

Matriz de Riesgos

Plan de comunicación:

Sirve para establecer los medios de comunicación durante el proyecto, el motivo de comunicación, se definen responsables e involucrados, destinatarios y acuerdos de horarios. Se incluye comunicación interna (dentro del equipo) y externa (con los empresarios y colaboradores)

Mecanismo	¿Para qué?	¿De quién?	¿A quién?	¿Cuándo?
WhatsApp	Determinar y aclarar acuerdos, dudas, notificaciones, obtención de información e imprevistos.	Consultores, consultores jr., equipo empresarial.	Consultores, consultores jr., equipo empresarial.	De lunes a viernes de 7AM a 9PM
Sharepoint	Compartir y elaborar los archivos entregables, así como también los archivos que nos dan soporte para avanzar en los archivos entregables.	Consultores, consultores jr. Docente consultor	Consultores, consultores jr. Docente consultor	Durante los horarios PAP y fuera de estos.
Teams	Organizarnos sobre cómo trabajar, qué tenemos que hacer en el presente y en el futuro a corto plazo, y revisar los trabajos realizados.	Consultores, consultores jr. Docente consultor.	Consultores, consultores jr. Docente consultor.	Dentro de los horarios PAP.

Imagen del plan de comunicación

Entregables desarrollados:

- **Desarrollo del Talento Humano**

Los entregables del desarrollo del talento humano que se acordaron y que se entregaron a la empresa fueron los siguientes:

- El análisis del estatus de la herramienta de plan de bonos e incentivos
- El análisis del estatus de la herramienta de la Matriz RACI y manual de roles
- El manual y guía de perfiles de puestos
- La propuesta de diseño de credencial corporativa
- La propuesta del organograma
- El documento con las políticas y restricciones del uso del equipo de apoyo prestados por la empresa (acta administrativa y carta responsiva)
- El formato de responsivas empresariales.

CLAVE DE DESEMPEÑO EMPRESARIAL	OBJETIVO	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	PRODUCTO	INDICADORES USO	BENEFICIO	META	
Desarrollo del Talento Humano	Gestión integral de los recursos humanos (selección, evaluación, capacitación, control de asistencias y gestión).	Potencializar el rendimiento del talento humano existente y desarrollar la función de recursos humanos.	1. Revisión y evaluación de implementaciones preliminares Otoño 2023.	1. Revisar estatus de plan de bonos e incentivos. 2. Revisar estatus de la Matriz RACI y manual de roles en Mondaj.	1. Análisis de ambas herramientas.	1. Se utiliza el plan de bonos e incentivos como base para la satisfacción del empleado. 2. La matriz RACI y el manual de roles se utilizan para el desarrollo de perfiles de puesto.	1. Se incrementan los indicadores positivos del clima laboral. 2. El personal actual conocen perfectamente sus roles y perfiles de puesto dentro de la empresa.	1. Se implementaron 4 incentivos propuestos. 2. Se define por lo menos el 50% de los perfiles de puesto.
			2. Definición de la estructura organizacional	1. Desarrollar perfiles de puestos. 2. Reestructurar el organigrama	1. Manual/Guía de perfiles de puestos. 2. Propuesta de diseño de credencial corporativa. 3. Propuesta de organigrama.	1. Se utiliza el manual de perfiles de puesto para la selección, reclutamiento, inducción, y capacitación del personal. 2. Se presenta el organigrama y se resuelven las dudas que puedan surgir del mismo.	1. Todo el personal conoce sus posiciones, líneas de jerarquía y autoridad. 2. El proceso de selección y reclutamiento es eficiente. 3. La comunicación interna de la empresa es clara y eficiente.	1. Se define por lo menos el 50% de los perfiles de puesto. 2. Se desarrollan 3 propuestas de credencial corporativa. 3. Se desarrolla una propuesta preliminar de organigrama y sus líneas de
			3. Definición de las políticas internas de la empresa (RH)	1. Desarrollar las políticas de la empresa y sus restricciones enfocadas a los equipos de apoyo para los colaboradores (automóviles, computadoras, celulares).	1. Documento con las políticas y restricciones para el uso de los equipos de apoyo prestados por la empresa (acta administrativa, carta responsiva). 2. Formato de respuestas empresariales.	1. Se utiliza el documento de políticas y restricciones para el manejo de uso de la empresa. Todos los empleados lo conocen y se resolvieron las dudas que pudieran surgir. 2. Las respuestas se llenan siempre que se presta un equipo, y los colaboradores saben	1. El personal conoce sus responsabilidades para el uso y cuidado de los equipos que la empresa les presta (automóvil y celular). 2. El proceso de préstamo de equipo es eficiente y todo queda claramente establecido en los documentos.	1. Se implementó el uso del documento de políticas y restricciones para el préstamo de equipos. 2. Se llena el formato de responsiva en el 70% de los casos de préstamo de equipo.

Análisis de Implementaciones Preliminares

Plan de bonos e incentivos:

Esta herramienta "Análisis de la implementación preliminar del Plan de Bonos e Incentivos" se enfoca en evaluar los resultados y efectividad de la fase inicial de implementación de un programa de bonos e incentivos en la empresa.

El objetivo principal del análisis es examinar la implementación del plan de bonos e incentivos, para determinar el impacto dentro de la empresa. A través de este documento, se utiliza la metodología básica para recolección de datos empleados para evaluar su efectividad, así como los desafíos y obstáculos encontrados durante el proceso. Se analizarán comparativamente los resultados obtenidos con el estado previo a la implementación del plan de bonos y se proporcionarán interpretaciones detalladas de estos resultados.

Se presentan conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis, junto con una síntesis de los aprendizajes obtenidos y sugerencias para mejoras futuras. Los anexos proporcionarán detalles adicionales y evidencia de apoyo para respaldar las conclusiones y recomendaciones del informe.

Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ:

La herramienta "Análisis de la implementación preliminar del Manual de Roles y Responsabilidades / Matriz RASCI-VQ" se centra en evaluar los resultados y efectividad de la fase inicial de implementación de un manual que define claramente los roles y responsabilidades de los miembros del equipo, junto con una matriz RASCI-VQ para asignar roles en proyectos específicos.

El objetivo principal del análisis es examinar la implementación del manual de roles y responsabilidades, así como la matriz RASCI-VQ, para determinar su impacto dentro de la empresa en términos de claridad en las funciones y eficiencia en la asignación de responsabilidades. A través de este documento, se utilizará una metodología específica para la recolección de datos destinados a evaluar su efectividad, junto con la identificación de desafíos y obstáculos encontrados durante el proceso de implementación.

Se realiza una comparación de los resultados obtenidos con la situación previa a la implementación del manual y la matriz RASCI-VQ, proporcionando interpretaciones detalladas de estos resultados. Además, se presentarán conclusiones y recomendaciones basadas en el análisis realizado, junto con una síntesis de los aprendizajes obtenidos y sugerencias para mejoras futuras. Los anexos adjuntos al documento proporcionan detalles adicionales y evidencia de apoyo para respaldar las conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.

Manual de perfiles de puestos

El manual de perfil de puestos es un conjunto de descripción de los roles que se encuentran en la empresa, así como sus vacantes. Dentro de cada descripción se incluye: nombre del puesto, departamento al que pertenece, ubicación de la empresa para la que trabaja, la experiencia previa solicitada, tipo de jornada, horario y días laborales, sueldo bruto y requisitos de idioma.

Además, se hace una descripción de manera general del puesto y de manera particular se enlistan las responsabilidades. Añadiendo, se detalla un perfil

curricular que incluye: el grado de estudios solicitados, prerequisites de cursos y/o certificaciones, requisito de edad, competencias y/o habilidades y, por último, indicadores de desempeño.

El propósito principal del manual de perfil de puestos es proporcionar una claridad en las responsabilidades que desempeña cada colaborador, así como establecer los indicadores de desempeño con los cuales son evaluados. Este manual sirve para cuando la empresa reclute nuevo personal, tenga ya listo esa descripción del perfil lista para publicarse.

El equipo y la empresa concluyeron que era necesario este manual debido a que la empresa está reclutando nuevo personal y es necesario tener estas descripciones definidas.

Organigrama

Un organigrama de puestos dentro de una empresa es una representación gráfica de la estructura organizativa de la misma, que muestra cómo están distribuidos los diferentes cargos y responsabilidades dentro de la organización. Se incluye los nombres de los puestos o roles, nombre y foto de las personas que ocupan cada puesto, así como las relaciones jerárquicas entre ellos, indicando quién reporta a quién y quién es responsable de qué.

El propósito principal del organigrama de puestos es proporcionar una visualización clara de la estructura organizativa y de cómo se distribuyen las responsabilidades y autoridades dentro de la empresa.

Se desea implementar una reestructuración del organigrama organizacional para poder definir con claridad los puestos, las actividades y las capacidades de mando en los distintos niveles de la empresa.

Credencial Corporativa

Para abordar la necesidad de generar formalidad, orden y crear una identidad reconocible dentro del grupo empresarial, se han diseñado alternativas en colaboración con la organización para implementar una credencial corporativa.

Gracias al acelerado ritmo de crecimiento que tiene el Grupo actualmente (pronosticando ser más de 35 empleados a fin de año), la empresa sentía la necesidad de crear una mejor estructura que permitiera a los empleados tener claridad en sus roles. La alternativa seleccionada consiste en la implementación de una credencial corporativa específica para cada unidad de negocio, permitiendo así diferenciar a los empleados de las dos unidades de negocio, dentro del grupo.

Esta alternativa se consideró adecuada con la empresa gracias a su capacidad para fortalecer la identidad corporativa, mejorar la seguridad y eficiencia en el acceso a servicios de la empresa y facilitar la gestión de la identidad de los empleados de diferentes unidades de negocio. La actividad se complementa además con la propuesta de organigrama y el manual de perfiles de puesto, ya que los 3 entregables permiten que las personas sepan su puesto y que conlleva, dónde están en la cadena de mando y con quien se relacionan, mientras se facilita su identificación diaria.

Políticas Internas

Después de hablar con el departamento de recursos humanos sobre sus problemas relacionados con el manejo de los dispositivos y el uso de vehículos empresariales, se decidió crear políticas internas para abordar estos desafíos.

El objetivo principal de estas políticas era establecer un marco claro y coherente para la gestión tanto del uso de vehículos de la empresa como del manejo de la información confidencial y de los dispositivos electrónicos.

Para la creación de dichas políticas, fue crucial el apoyo del departamento de recursos humanos, quien nos proporcionó las políticas existentes y de los responsables de dicha implementación. Se inicio con un análisis de esta información, para posterior investigar sobre las distintas políticas utilizadas en otras empresas. Durante la elaboración de ambas políticas, se consideró la necesidad de minimizar los riesgos asociados a cada una de estas, buscando un ambiente de trabajo más seguro y eficiente para ambas partes.

Finalmente, para la entrega de los documentos se realizó una sesión de manera virtual donde se presentaron ambos documentos, se resolvieron dudas y se ajustaron los formatos y los logotipos según los modelos de negocio de la empresa.

Responsivas

Con el objetivo de otorgar mayor formalidad, estructura y formato a los documentos de responsivas empresariales, se decidió apoyar en el rediseño de estos documentos para que tuvieran una estructura uniforme y que contara con todos los elementos necesarios para su efectividad. Como resultado se presentó un conjunto que abarca cuatro documentos clave: la Responsiva Vehicular, la Responsiva de Equipo Corporativo, el Formato de Finalización de Préstamo de Equipo Corporativo y el Formato de Finalización de Préstamo Vehicular. Estos dos últimos surgieron como respuesta a la necesidad de la empresa de contar con instrumentos que regulen de manera precisa y completa el uso y préstamo de equipo vehicular y corporativo.

El desarrollo de esta herramienta implicó un proceso colaborativo que involucró a la encargada de recursos humanos (RH) y al responsable del proyecto. En una primera etapa, se analizó los documentos de la empresa, que resultaron simplificados y contenían áreas de oportunidad que permitirían asegurar una gestión adecuada de los activos empresariales. En colaboración con RH, se identificaron las áreas de mejora y se establecieron los requisitos necesarios para los nuevos documentos.

Después, se procedió a la investigación para identificar los elementos clave a incluir en cada documento, considerando las necesidades y particularidades de la empresa. Durante este proceso, se mantuvo una comunicación constante con RH para asegurar que los documentos se adaptaran de manera precisa a las políticas y procedimientos internos de la organización.

El resultado fue crear los cuatro documentos completos y sus respectivos formatos específicos con logo y dirección para cada subdivisión de la empresa, dando como resultado una carpeta con 12 documentos. Estos documentos no

solo proporcionan un marco claro para el uso y préstamo de los activos empresariales, sino que también introducen los formatos de finalización de préstamo, los cuales son una adición nueva y necesaria para la empresa.

El siguiente paso será presentar esta herramienta de Responsivas Empresariales a la dirección de la empresa para su aprobación y posterior implementación en todas las áreas pertinentes.

- Sistemas de Calidad**

Los entregables del sistema de calidad que se acordaron y que se entregaron a la empresa fueron los siguientes:

- El análisis del estatus de mapa de procesos generales
- El análisis del estatus de mapa de procesos de calidad
- Mapas de procesos generales y de calidad actualizados
- Un documento de creación de procedimientos internos documentados de áreas administrativas, de recursos humanos y de legal

Sistemas de Calidad	Planeación documentada y evaluada de cada uno de los procesos internos para la mejora continua y cumplimiento de normas externas e internas.	Implementar herramientas mediante el uso de tecnologías para diseñar un análisis, gestión y control efectivo para supervisar los sistemas y procesos de calidad.	1. Revisión y evaluación de los mapas de procesos y calidad (implementaciones preliminares).	1. Revisar estatus de mapa de procesos generales. 2. Revisar estatus de mapa de procesos de calidad. 3. Corrección de los mapas de procesos	1. Ambos mapas de procesos actualizados.	1. Se utilizan los mapas de procesos para la constante revisión y optimización de procesos entre empresas.	1. Los procesos internos son eficientes y quedan claros a todos los involucrados. 2. Se optimiza el flujo de información y actividades, reduciendo	1. Se tienen los mapas de procesos claros y disponibles, y de fácil acceso para los colaboradores.
			1. Definición de las políticas internas para los procedimientos y el llenado de requisiciones.	1. Redactar los procedimientos en las áreas administrativo, recursos humanos y legal	1. Procedimientos internos documentados (administrativo, recursos humanos y legal)	1. El personal conoce la documentación y el proceso a llevar a cabo para cada procedimiento administrativo, y se resolvieron las dudas del mismo.	1. El personal conoce los requerimientos y pasos específicos a realizar para sus procedimientos. 2. El personal recurre a los documentos de procedimientos para clarificar cualquier duda que surge durante el	1. Se definen 1 procedimientos guía para elaboración de documentación interna. Adicionalmente se realiza 1 procedimiento administrativo

Mapa de procesos

Esta implementación es continuación del mapa de procesos entregado en el periodo de otoño 2023. Se decidió continuarla y actualizarla debido a que la empresa ha estado en constante cambio y está por tener su laboratorio interno para los estudios de iluminación, por lo que repercute directamente en la forma de operar en los servicios de unidad de inspección y ahora de su laboratorio interno.

Un mapa de procesos refleja el paso a paso de las actividades que realiza la empresa para otorgar sus servicios a sus clientes. Plasma el flujo de trabajo, las decisiones que se toman durante el mismo, tomando en cuenta los distintos roles que realizan las actividades (comercial, operaciones, administración, compras, legal y almacén).

Mapa de procesos de calidad

Esta implementación surgió de la necesidad de tener actualizadas las actividades de calidad que cambiaron en el mapa de procesos general. Este mapa resultaría de interés para la empresa para tener identificadas las áreas en donde falta aplicar las actividades de calidad y las que se deben cuidar durante el proceso. Además, al mantener este mapa actualizado, se facilita la identificación de posibles mejoras en los procesos, así como la detección temprana de desviaciones o áreas de oportunidad para optimizar la calidad y eficiencia operativa. En un entorno empresarial dinámico, contar con esta información actualizada y accesible es crucial para mantenerse competitivo y adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y las demandas de los clientes. Por lo tanto, esta implementación no solo permite garantizar la calidad en los procesos actuales, sino que también proporciona una base sólida para la mejora continua y la innovación en la organización.

Procedimientos Internos

Para el área de desempeño de calidad se decidió realizar herramientas que permitan estandarizar los procesos actuales en la empresa, ya que, aunque existen en las actividades diarias de la empresa, no existe una guía con indicaciones que tengan que cumplir, por lo que el proceso varía mucho dependiendo del operario que lo realiza y, más críticamente, no existen reglamentos oficiales del tiempo y la forma en que se deben realizar actividades específicas dentro del proceso.

El equipo PAP tuvo una junta para tocar este tema con el gerente de calidad del grupo empresarial, al hablar con él nos informó del primer reto que tendríamos con la creación de esta herramienta, esto es que los procesos de calidad en el área operativo eran si seguían parámetros oficiales ya establecidas por

regulación eléctricas nacionales y eran muy difícil de entender por alguien que no tuviera una especialización en procesos eléctricos. Se decidió que el Equipo PAP se enfocara en documentar procedimientos internos del área de administración, ya que no se necesitaba una gran experiencia en el campo para recopilar, entender y estandarizar los procedimientos en la empresa.

Se realizaron pláticas la gerente Gerente del área de administración en Ilumental y nos enseñó tres procedimientos en los que nos podríamos enfocar que fueron el de viáticos, el de reposiciones y el de reposiciones, nos habló de las actividades de estos procesos de inicio a fin, mostrándonos como están actualmente los tableros de estos procedimientos en la plataforma de Monday y los tiempos en los que se deben de hacer cada una de las actividades para que puedan ser aprobadas y concedidas de los recursos necesarios.

Se decidió tener otra junta con el gerente de calidad para que revisara nuestros avances en la documentación de estos procedimientos, sin embargo, al conversar con él nos informó que a la empresa le resultaría más conveniente si dejamos estos tres documentos de lado y nos enfocáramos en crear un documento de un procedimiento que sirviera como guía para que cada departamento de la empresa pudiera crear la documentación de sus procedimientos internos de forma independiente y proactiva, teniendo un formato, una terminología y un desarrollo estandarizado para todos los procedimientos. Él ya estaba trabajando en un procedimiento guía, pero deseaba que le agregáramos valor para volver el documento más robusto y completo.

El equipo PAP cambió el alcance de esta herramienta de 3 procedimientos a uno solo para poner toda nuestra atención y recursos en mejorar el procedimiento guía, se decidió porque un objetivo fundamental de este proceso PAP es un trabajo colaborativo para ayudarles a mejorar sus puntos débiles, por lo que consideramos lo que integrantes de la empresa como prioridad para enfocar nuestros trabajos.

Se realizó una investigación exhaustiva de comparación con los formatos de procedimientos internos documentados de otras empresas más consolidadas y

se creó una propuesta de formato guía siguiendo los puntos que consideramos importantes de los diversos documentos de empresas ajenas.

Por último, cómo entregable final se realizó el procedimiento interno 01 del área de calidad donde se muestra a detalle el formato que deben tener todos los procedimientos internos oficiales internos de Ilumental en un futuro y se explica quiénes son los responsables de cada una de las actividades que se deben de realizar dentro la documentación de un procedimiento interno.

El siguiente paso es la aprobación del contenido de este procedimiento por parte del gerente de calidad para su posterior aplicación oficial dentro de la empresa.

- **Sistemas Financieros y de Comercialización**

En el sistema financiero y de comercialización los entregables acordados fueron en la parte financiera:

- El formato para la realización de razones financieras por periodo
- El manual y presentación para el uso e interpretación de las razones.
- El formato para el vaciado y análisis de los costos por proyectos.
- La propuesta del esquema de control de cambios en un proyecto.
- El análisis del uso de las herramientas de la estructura de balance y estado de resultados.

Uso eficiente de la información financiera y contable para ventas, gestión y control de servicios (Proyectos) y toma de decisiones de operación interna.	Desarrollar herramientas/instrumentos de análisis, gestión de proyectos y control financiero para la toma de decisiones, de la mano del desarrollo del talento humano.	1. Análisis de las Razones Financieras.	1. Analizar la estructura actual de los registros contables y financieros. 2. Capacitación para el llenado e interpretación de las razones financieras.	1. Formato para la realización de razones financieras por periodo. 2. Manual y presentación para el uso e interpretación de las razones	1. Se utilizan las razones financieras al final de cada periodo para la adecuación de las estrategias de negocio.	1. El personal directivo conoce la importancia de las razones financieras y las acude a las mismas para la toma de decisiones.	1. Se vacía la información contable en el documento de razones financieras y se analiza al final de cada periodo.
		2. Registro de costos por proyecto.	1. Desarrollar un formato para el vaciado de costos por proyecto. 2. Desarrollar una propuesta de formato/esquema para el control de cambios.	1. Formato para el vaciado y análisis de los costos por proyectos. 2. Propuesta de formato/esquema de control de cambios en un proyecto.	1. Se utiliza el formato de costos para el análisis de presupuesto por proyecto. 2. El formato de control de cambios se utiliza ante cambios imprevistos y		
		3. Revisión y evaluación de la estructura de balance y estado de resultados.	1. Revisar estatus de estados de resultados y balance general.	1. Análisis del uso de ambas herramientas.	1. Se utiliza el estado de resultados y el balance general para el vaciado de información contable. 2. Ambas herramientas se utilizan para el análisis de información y la toma de decisiones	1. El personal directivo tiene una perspectiva clara y completa de sus números, y utilizan esta información como elemento clave para el desarrollo de estrategias de negocio.	1. Se vacían los datos contables en las herramientas cada trimestre.

En la parte de comercialización se acordaron los siguientes entregables:

- El desarrollo y análisis de un benchmarking frente a los competidores.

- El desarrollo de perfiles de clientes de los principales sectores de mercado.
- La estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital.
- El desarrollo de un brief de marca.
- El desarrollo de la personalidad de marca.
- El documento con ferias y exposiciones para la posible asistencia de la empresa para potencialmente adquirir nuevos clientes.
- El documento con recomendaciones de actualizaciones a la página web.

Sistemas financieros y de comercialización (ventas y mercadotecnia)	Desarrollo e innovación de los procesos de ventas y mercadotecnia como diferenciadores y generadores de posicionamiento.	Incrementar la participación del mercado aumentando la ventaja competitiva.	1. Análisis de su mercado objetivo o meta.	1. Realizar una investigación de mercado y de competencias.	1. Desarrollo de la herramienta de benchmarking. 2. Desarrollo de perfil de clientes.	1. Se usa la herramienta de benchmarking para la diferenciación con la competencia. 2. Se utiliza el perfil de clientes para la creación de estrategias personalizadas de acuerdo al mercado meta seleccionado.	1. La empresa conoce claramente la diferenciación que le da valor a Brandelement e Iluminat. 2. Se tiene una atracción de clientes más eficiente para cada uno de los servicios de Brandelement e Iluminat.	1. Se obtienen 2 clientes nuevos cada mes.	Andrea	Patricio y José Luis	3 semanas
			2. Desarrollo de estrategia de mercadotecnia digital adecuada a su mercado y objetivos.	1. Desarrollar el plan/estrategia para el posicionamiento de la empresa en medios digitales. 2. Definición de canales de difusión.	1. Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital. 2. Se utilizan los canales de difusión seleccionados para la atracción de clientes.	1. Se utiliza la estrategia de posicionamiento para el desarrollo de estrategias, publicaciones y herramientas de comercio digital. 2. Se utilizan los canales de difusión seleccionados para la atracción de clientes.	1. Se incrementan las interacciones por medios digitales y a través de los canales identificados. 2. El personal conoce la imagen de marca y los puntos clave de atracción del segmento establecido.	1. Se aumentan las interacciones por medios digitales en un 30% a través de publicaciones correctamente diseñadas. 2. Se definen 3 canales principales de difusión de publicidad.	José Luis	Paoly	3 semanas
			3. Realización de una suite/rol de marca.	1. Análisis de la imagen de la empresa.	1. Desarrollo de Brief de Marca. 2. Desarrollo de personalidad de marca.	1. Los documentos desarrollados son conocidos por el personal de la empresa y se tiene una visión clara de la imagen que la empresa busca proyectar con sus clientes.	1. El personal de ventas y marketing conoce la imagen de la empresa y desarrollan estrategias que alineadas con la misma.	1. Las publicaciones vía medios digitales están alineadas con la imagen corporativa definida y el segmento de cliente al que se busca llegar.	José Luis	Paoly	2 semanas
			4. Identificación de nuevos clientes y oportunidades de mercado.	1. Buscar ferias, expos y campañas para que la empresa se involucre con otros y se posicione.	1. Documento con potenciales exposiciones y ferias en las que se puedan participar y los requisitos y elementos necesarios para asistirlos.	1. Se analizan las propuestas de ferias y exposiciones usando el documento informativo para asistir y dar a conocer la empresa.	1. Incrementó la atracción de nuevos líneas de negocio y nuevos clientes debido a la asistencia a estos eventos.	1. Se prospectaron 3 clientes de tipo A nuevos debido a este tipo de eventos.	Patricio	Omar	2 semanas
			5. Depuración de la Página Web.	1. Propuesta de remodelación de estructura para la página web.	1. Documento y/o presentación para el nuevo formato de la página web.	1. El documento se utiliza como base para el diseño y desarrollo de la página web.	1. La página web es más llamativa y presenta de manera clara los servicios y la diferenciación de la empresa.	1. Se tienen estrategias definidas para la creación de página web.	Omar	Patricio	1 semana

Implementación y análisis de razones financieras y estados financieros

Una de las grandes áreas de oportunidad en las cuales había que trabajar, era que la empresa no conocía la situación financiera en la que se encontraban.

Es por ello que se evaluó el desempeño financiero, para la toma de decisiones estratégicas e identificación de áreas de mejora y así planificar el futuro financiero de la empresa con mayor precisión.

La planificación financiera es esencial al momento de proporcionar una base para proyecciones y presupuestos futuros. Al comprender las tendencias pasadas y actuales, la empresa puede hacer proyecciones más precisas y establecer metas realistas.

Manual de uso e interpretaciones de razones financieras

Es importante que la empresa continúe determinando las razones financieras una vez que el equipo PAP ya no esté en la empresa para que continúen

analizando la situación financiera en la que se encuentran y de esa manera, tomar decisiones asertivas para el futuro de la empresa.

Es por ello por lo que se les entregará un manual de cómo realizar e interpretar los resultados obtenidos de las razones financieras. Además, se les proporcionará un Excel con un estado de resultados y un balance de ejemplo para que puedan sustituir datos y puedan calcularlos de una manera más rápida y eficiente.

Formato para a análisis de costos por proyecto

El formato para análisis de costos es una implementación en la cual se unificará (preferentemente en Monday) toda la información necesaria de los departamentos de compras, operaciones y comercial para obtener cotizaciones de proyectos más exactos y estar monitoreando en tiempo real que el proyecto se mantenga dentro del presupuesto. En cuanto a indicadores de uso, se utiliza el formato de costos para el análisis de presupuesto por proyecto y así conocer la utilidad generada de cada proyecto.

Propuesta de esquema de control de cambios

El área comercial de la empresa presenta dificultades al momento de registrar los cambios durante la planeación y ejecución de los proyectos. El objetivo de esta implementación es detectar las áreas de mejora para reducir estos errores al momento de registrar los cambios.

Esta situación ha generado inconvenientes tanto en la gestión interna de los proyectos como en la comunicación con los clientes. La falta de un proceso claro y eficiente para documentar y comunicar los cambios.

Es fundamental implementar un sistema transparente que permita registrar de manera precisa y oportuna todos los cambios que surjan en un proyecto. Esto no solo facilitará la toma de decisiones informadas y la gestión eficiente de los recursos, sino que también mejorará la satisfacción del cliente al garantizar una comunicación clara y una ejecución sin contratiempos.

Herramienta de Benchmarking

Un benchmarking es una herramienta para comparar distintos puntos de referencia como precio, tiempo en proporcionar una cotización, entre otros, con la competencia. Esta herramienta se propuso debido a que la empresa no tenía identificada a su competencia directa. Con esta herramienta van a conocer un listado de su competencia directa y datos tanto cualitativos como cuantitativos que les ayudará para saber cómo es su servicio en comparación con el resto de las empresas en el mercado. Además, ayuda a que la empresa pueda conocer su desempeño relativo e identificar oportunidades de mejora en su proceso de prospección a clientes.

Perfil de Clientes

Esta implementación surgió de la necesidad que existía en la empresa de conocer de manera clara y precisa quiénes son sus posibles clientes con la finalidad de que puedan orientar su estrategia de mercadotecnia hacia ellos. A un inicio la empresa tenía una idea vaga acerca de quiénes son sus principales clientes basándose únicamente en sus proyectos anteriores, sin embargo, no tenían una visión a futuro acerca de a cuáles nuevos mercados resultaría conveniente acercarse para generar nuevas relaciones que se puedan volver un cliente posterior.

El crear una imagen de sus clientes con un análisis de sus motivaciones, problemáticas, preferencias y objetivos resuelve el problema que tiene la empresa actualmente que es que casi no tienen identificados qué tipo de personas, afuera del sector de la salud que es su sector de aplicación estrella, son las que necesitan sus servicios, y en los pocos casos que sí los tienen identificados no saben cómo vender sus servicios a ellos de una manera personalizada que le resulte atractiva a sus prospectivos clientes y que los diferencie de sus competidores.

Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital

Como la empresa aún no tiene un departamento específico para el marketing y la comercialización digital, tiene procesos básicos para estos medios. La empresa cuenta con redes sociales, pero estas están prácticamente inactivas y

no presentan una imagen clara de la marca y su estilo diferenciador. Ante esta situación, se consideró conveniente comenzar a crear un documento y una presentación capaces de informar a la empresa los elementos de una estrategia de posicionamiento y un plan de marketing alineados a los objetivos generales de la empresa.

Este documento es una guía que sirve para que el encargado o en su caso, todo el departamento de marketing tenga bien identificado los segmentos de la empresa, la propuesta de valor que ofrecen y las tendencias del mercado. Esto para plantear en el mismo documento objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y con duración definida de tiempo) y una serie de tácticas que sirven como plan de acción para que la empresa sepa que camino sigue y cómo va comprobando sus resultados.

Gracias a su claridad y puntualidad en sus elementos, esta herramienta se identificó como un área de oportunidad que puede aprovechar la empresa para comenzar a definir su imagen e interacción dentro de las redes sociales. Además del documento se entregará una presentación disponible para que los nuevos colaboradores que ingresen a conformar este departamento tengan claro el análisis de la empresa y su entorno y el por qué las tácticas propuestas se alinean a ese camino.

Brief de Marca

Un Brief de Marca es un documento conciso que proporciona una descripción detallada de la identidad, objetivos, valores y personalidad de una marca. Se le describe como una radiografía de la empresa como una marca y ayuda a dar claridad en cuanto a la imagen que la marca quiere que el público perciba. Conectado con el punto anterior, este documento ayuda al área de marketing y comercialización digital a entender lo que la marca busca representar, y como es que esto se debe de comunicar en sus redes sociales o página web.

La dirección de la empresa está en busca de que ambas subdivisiones en las que se está trabajando tengan una personalidad que los diferencie, pero manteniendo esa unidad que los representa como grupo. Para esto, este análisis

y presentación de la descripción del grupo agrupa 8 puntos clave que sirven como los pilares básicos del grupo en su búsqueda de atracción de clientes en medios digitales. Los elementos seleccionados fueron los objetivos que se tienen como marca, la identidad de la marca, propuesta de valor única, público objetivo, competencia, estrategia de MKT, personalidad de marca y métricas de éxito. Algunas de estas surgen de otros entregables que se tienen en esta ACD dentro del PAP, y otras se desarrollan desde cero en colaboración con la empresa. Gracias a su formato de simplicidad de estos pilares, este documento se eligió como una propuesta útil para que la empresa tenga una base en su expansión hacia el mercado digital.

Personalidad de Marca

La personalidad de marca podrá acumular tanto valores funcionales como emocionales, y con ello inducir un discurso que alimentará y moldeará gradualmente la percepción del producto en el consumidor. La importancia de esta radica en el conjunto de características o calificativos asociativos, las cuales son conectadas a la empresa o la marca. El valor de dichas características que se le atribuyen a la marca suele ir de acuerdo con la personalidad base de los clientes objetivos.

Se ha tomado la decisión de proporcionar la herramienta de personalidad de marca debido a la actual falta de estrategias de mercadotecnia. La personalidad de marca es un concepto de suma importancia en el ámbito empresarial, que conlleva una comprensión profunda y precisa para su correcta implementación. Es la encarnación de los valores, principios y atributos distintivos que caracterizan a una marca en el mercado.

Para fortalecer la identidad corporativa, es de suma importancia que haya una clara comprensión de lo que implica la personalidad de marca y cómo puede influir en la estrategia empresarial de las empresas.

Por consiguiente, la provisión de esta herramienta proporcionará los cimientos necesarios para la gestión efectiva de la imagen de marca en el mercado. Este

paso hacia la comprensión y aplicación de la personalidad de marca es fundamental, ya que nos permitirá diferenciarse de la competencia y fortalecer los vínculos con sus clientes actuales y posibles prospectos.

En resumen, la introducción de la herramienta de personalidad de marca representa un paso significativo hacia la consolidación de la identidad corporativa y el fortalecimiento de la posición en el mercado. Su implementación permitirá aprovechar plenamente el potencial de este concepto fundamental en el ámbito empresarial contemporáneo.

Documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso.

En la empresa, no existe una estrategia para prospectar clientes en ninguna de las tres unidades de negocio. El objetivo de este documento es informar a la empresa sobre las posibles ferias para el área de la salud y la construcción. La elaboración del documento incluye los datos de identificación de la feria, así como los posibles beneficios de asistir a estas ferias y los requisitos necesarios para obtener la cotización de un espacio como expositores dentro de la feria. Participar en ferias y exposiciones no solo promueve sus servicios, estos eventos brindan una oportunidad a la investigación de mercado, conexión comercial, conocimiento sobre las últimas tendencias y desarrollos en la industria.

Al interactuar con profesionales del sector, compartir conocimientos y experiencias, la empresa puede obtener una perspectiva más amplia y profunda de las necesidades y desafíos del mercado. Esta información puede ser fundamental para el desarrollo de estrategias comerciales y la identificación de nuevas oportunidades de negocio. La participación en ferias mostradas en el documento puede ser un elemento esencial en la estrategia general de crecimiento y expansión de la empresa.

Propuesta de Remodelación de Página Web

Desde nuestra primera visita al sitio web antes de acudir a la empresa nos percatamos que existían grandes lagunas de información en ella, tenía un diseño anticuado y no mostraba la información de una manera dinámica, atractiva y más importante clara. Al platicar acerca de nuestras inquietudes con la empresa los colaboradores expresaron su descontento general con el sitio web, sobre todo porque sentían que en vez de ayudarlos a posicionarse en el mercado y conseguir clientes generaba el efecto contrario en visitantes y creaba una apariencia de inexperiencia y desconfianza que se transportaba a la primera impresión sobre la empresa.

Es fundamental contar con una página web moderna, actualizada, clara y atractiva a la vista porque el sitio sirve como la carta de presentación ante las personas interesadas por tus servicios. Tener una página optima puede generar diversos beneficios como:

- Primera impresión: La página web es la primera impresión que tienen los visitantes de su empresa. Una página web moderna y actualizada les dará una buena impresión de su empresa y les hará más propensos a hacer negocios con usted.
- Credibilidad: Una página web bien diseñada y con información actualizada les dará a los visitantes la impresión de que la empresa es profesional y confiable.
- Competitividad: En la era digital, es esencial tener una página web moderna para que su empresa sea competitiva. Sus competidores probablemente ya tienen una página web, por lo que la empresa necesita una para no quedarse atrás.
- Generación de clientes: La página web puede ser una herramienta eficaz para generar clientes. Puede agregar formularios de contacto, llamadas a la acción y otra información para que los visitantes puedan poner en contacto con la empresa que puede proporcionar el servicio
- Mejora del SEO: Una página web bien diseñada y optimizada puede ayudar a mejorar la clasificación en los resultados de búsqueda, lo que significa que más personas verán el sitio web.

1.5. Desarrollo de la propuesta de mejora

▪ **Desarrollo del Talento Humano**

Análisis de implementaciones preliminares

Plan de bonos e incentivos

Las primeras actividades para determinar cuál es el estatus de la implementación “plan de bonos e incentivos” consisten en entrevistas y presentaciones por parte de la gerente de recursos humanos, las cuales mostraban un plan de acción sobre las futuras implementaciones de recursos humanos.

Una vez recopilada esta información por parte del equipo PAP, se diseñó una herramienta de análisis para evaluar y presentar el estatus de la implementación. El desarrollo de esta herramienta inicia planteando las etapas necesarias para proporcionar una conclusión sobre el desempeño de una implementación dentro de la empresa. La distribución del documento se divide de la siguiente manera:

Título

Introducción:

- Contexto: Describe el entorno y circunstancias que rodean la implementación
- Objetivo del análisis: Establece los objetivos específicos que se persiguen con la evaluación de la implementación
- Metodología de la implementación: Detalla el enfoque utilizado para llevar a cabo la implementación
- Métodos de recolección de datos: Explica las técnicas utilizadas para recopilar información relevante.

Análisis:

- ### Conclusiones y recomendaciones:

- Síntesis de aprendizajes: Destaca las lecciones aprendidas durante el proceso de análisis.
- Recomendaciones para mejoras futuras: Proporciona consejos y sugerencias para optimizar futuros análisis y la implementación.

Anexos

    ITESO INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA ITESO INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA ITESO INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA ITESO INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA FAP primavera 2024 FAP primavera 2024 FAP primavera 2024 FAP primavera 2024 Titulo Análisis de la implementación de la FAP en Sonora de desarrollo Introducción Contexto General: El presente estudio analiza el Sonora de desarrollo, director administrativo y gerente de calidad en la implementación del programa "Tito de Bases e Incentivos". Este programa representa un desafío y un punto de encuentro de valores éticos, lo que requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito. Objetivo del estudio Este estudio tiene como finalidad evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa. Metodología El estudio se realizó en la empresa con el objetivo de evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa. Método de recolección de datos Este estudio se realizó en la empresa con el objetivo de evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa.	Antecedentes Conceptualización del estudio Actualmente la empresa ha implementado la implementación del Sonora de desarrollo, lo cual conlleva a tener una pequeña subcultura dentro de la empresa y de los valores organizacionales. Desde este punto, el estudio de bases e incentivos para una cultura organizacional. Este se conforma por un plan de implementación del Sonora de desarrollo en el personal de la empresa, lo que representa un desafío y un punto de encuentro de valores éticos, lo que requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito. Introducción de resultados La implementación de bases e incentivos para una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa. Objetivo del estudio Este estudio tiene como finalidad evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa. Metodología El estudio se realizó en la empresa con el objetivo de evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa. Método de recolección de datos Este estudio se realizó en la empresa con el objetivo de evaluar el uso de las implementaciones, los procedimientos del plan de bases e incentivos, en el desarrollo de una cultura organizacional dentro de la empresa y de bases gerenciales en el contexto de performance entre las colaboradoras. Se busca determinar cómo los cambios en la implementación pueden mejorar los valores organizacionales y la productividad, y si estos cambios generan un impacto positivo en la cultura de la empresa.	Conclusiones y Recomendaciones Conclusiones La implementación general del plan de bases e incentivos en SUMENTO, S.A. de C.V. ha permitido a las colaboradoras tener una mejor comprensión de la cultura organizacional y de los valores organizacionales. Sin embargo, se requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito. Recomendaciones Se recomienda a la empresa que continúe con la implementación del plan de bases e incentivos, lo que representa un desafío y un punto de encuentro de valores éticos, lo que requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito.	Conclusiones y Recomendaciones Conclusiones La implementación general del plan de bases e incentivos en SUMENTO, S.A. de C.V. ha permitido a las colaboradoras tener una mejor comprensión de la cultura organizacional y de los valores organizacionales. Sin embargo, se requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito. Recomendaciones Se recomienda a la empresa que continúe con la implementación del plan de bases e incentivos, lo que representa un desafío y un punto de encuentro de valores éticos, lo que requiere una implementación cuidadosa y un análisis que permita comprender los factores que influyen en su éxito.
--	---	---	---

Análisis de Plan de bonos e incentivos

Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ

Las primeras actividades para determinar el estatus de la implementación "Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ" consisten en entrevistas al personal asignado para completar estos dos productos del periodo Otoño 2023 y a la gerente de recursos humanos. Además, se hizo una revisión de los 2 tableros en Monday para determinar el porcentaje de avance y que colaboradores tenían actualizado su espacio.

Una vez recopilada esta información por parte del equipo PAP, se diseñó una herramienta de análisis para evaluar y presentar el estatus de la implementación. El desarrollo de esta herramienta inicia planteando las etapas necesarias para proporcionar una conclusión sobre el desempeño de una implementación dentro de la empresa. Una vez llenado este documento, se notifica a la gerente de recursos humanos por medio de Monday para su validación. La distribución del documento se divide de la siguiente manera:

Título

Introducción:

- Contexto: Describe el entorno y circunstancias que rodean la implementación
- Objetivo del análisis: Establece los objetivos específicos que se persiguen con la evaluación de la implementación
- Metodología de la implementación: Detalla el enfoque utilizado para llevar a cabo la implementación
- Métodos de recolección de datos: Explica las técnicas utilizadas para recopilar información relevante.

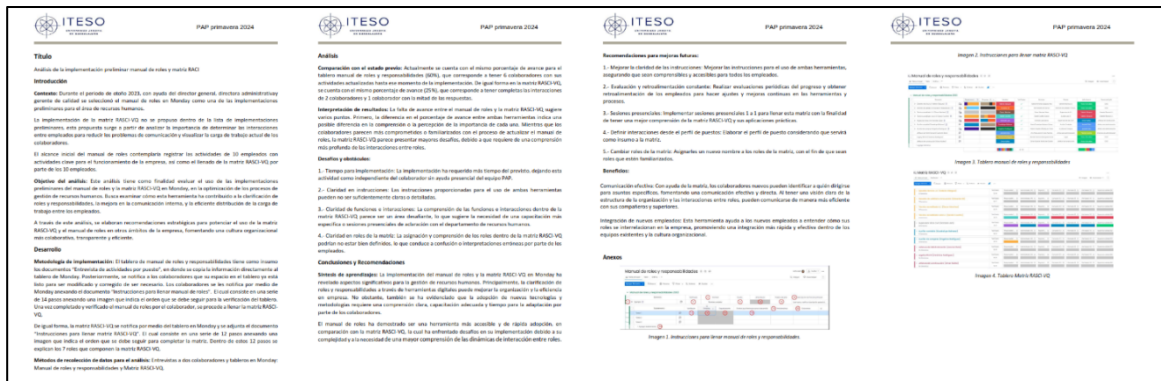
Análisis:

- Comparación con el estado previo: Analiza cómo ha evolucionado la implementación en comparación con el estado inicial.
- Interpretación de resultados: Ofrece una explicación de los resultados obtenidos y su relevancia para la empresa.
- Desafíos y obstáculos: Identifica los obstáculos encontrados durante la implementación y cómo se abordaron.

Conclusiones y recomendaciones:

- Síntesis de aprendizajes: Destaca las lecciones aprendidas durante el proceso de análisis.
- Recomendaciones para mejoras futuras: Proporciona consejos y sugerencias para optimizar futuros análisis y la implementación.
- Beneficios: Demuestra las áreas de oportunidad con la implementación

Anexos



Análisis de Manual de roles y responsabilidades y Matriz RACI-VQ

Manual de perfiles de puesto

Para elaborar este manual de perfil de puestos tuvimos constante comunicación y colaboración con la encargada de recursos humanos de la empresa. Ella nos proporcionó una lista con los nombres de los puestos que ya estaban hechos y una lista con los perfiles que faltaban por realizar, tanto de vacantes como de personal de la empresa.

Primero, le solicitamos las plantillas con las descripciones de perfiles de puestos que ella ya tenía elaboradas, las revisamos y completamos con información obtenida en internet investigando puestos publicados similares. En segundo lugar, agendamos una entrevista con el personal que faltaba su descripción de puesto. Para los puestos que están como vacantes, entrevistamos a los que serían sus jefes directos para obtener la información. En tercer lugar, llenamos la plantilla con la descripción de puesto vaciando la información obtenida en la entrevista y completándola investigando en internet.

Como cuarto paso, juntamos todas las plantillas para formar el manual, agregamos índice, lo acomodamos por jerarquía de la empresa (basándonos en el organigrama) y unificamos el formato.

FICHA PERFIL DE PUESTO
PUESTO: ABOGADO CORPORATIVO

Descripción del puesto	
Nombre del puesto: Abogado corporativo	Tipo de jornada: Jornada laboral completa. Presencial.
Departamento: Legal	Horario y días laborales: Lunes a viernes 08:30am – 05:30pm
Ubicación: Marsella #510 Col. Americana, Guadalajara.	Sueldo: \$17,000 MX Bruto
Experiencia: Al menos 2 años en un puesto similar.	Idiomas: Español

Descripción del puesto
El abogado corporativo de Grupo <u>Elemento</u> , es un profesional legal encargado de gestionar y supervisar asuntos legales dentro de la empresa. Su función principal es garantizar el cumplimiento de las regulaciones y normativas aplicables, así como proporcionar asesoramiento jurídico estratégico a todas las áreas de la organización.
Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos legales establecidos por la empresa.
Participa en la identificación de oportunidades de mejora en los procesos legales y propone soluciones innovadoras para optimizar la eficiencia y minimizar los riesgos legales.
Mantiene relaciones sólidas con clientes y proveedores, priorizando la satisfacción de sus necesidades y resolviendo cualquier disputa legal de manera efectiva.
Participa en el reclutamiento, capacitación y desarrollo del personal legal, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y de aprendizaje continuo.
Utiliza herramientas tecnológicas para gestionar eficientemente la documentación legal y mejorar la comunicación interna y externa de la empresa.

RESPONSABILIDADES:

- Proporcionar asesoramiento legal a la empresa en una amplia gama de áreas, como contratos, cumplimiento normativo, litigios, propiedad intelectual, entre otros.
- Atender autoridades (IMSS, Fiscalía, trámites, entre otros).
- Desarrollar y gestionar contratos con clientes, proveedores y para la contratación de nuevo personal.
- Revisión de las responsivas de Brannelement e Ilumental hacia sus empleados.
- Asesorar a las otras áreas de la empresa en temas legales.
- Identificar y evaluar los riesgos legales asociados con las actividades de la empresa y desarrollar estrategias para mitigarlos.
- Asegurarse de que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones aplicables en todas las jurisdicciones donde opera.
- Gestionar y supervisar cualquier litigio en el que la empresa esté involucrada, ya sea como demandante o demandada.

Perfil curricular	
Educación (grado de estudios): Licenciatura en derecho Titulado con cédula profesional.	Cursos, diplomados y/o certificaciones: No aplica Perfil: Sexo indistinto Entre 30- 55 años
Competencias: ● Responsable, autónomo y proactivo. ● Apertura al cambio. ● Concentración. ● Buena ortografía y redacción ● Flexibilidad ● Capacidad analítica ● Enfoque orientado a resultados. ● Trabajo sobre presión. ● Excelentes habilidades de comunicación y relaciones interpersonales. ● Excelentes habilidades organizativas ● Conocimiento de regulaciones eléctricas, seguridad laboral ● Capacidad de resolución de problemas ● Manejo de <u>Monday</u> deseable	Indicadores de desempeño: ● Autogestión ● Gestión de riesgos legales ● Cumplimiento normativo ● Colaboración interdepartamental

Aclaraciones:

La empresa ofrece los siguientes lineamientos:

- Prestaciones de Ley
- Desarrollo integral
- Oportunidad de crecimiento
- Seguro de Gastos Médicos Mayores

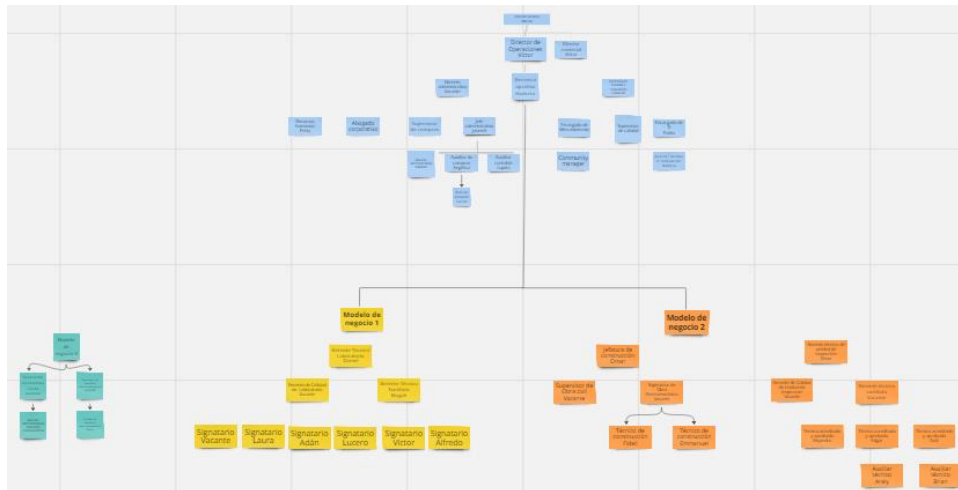
Organigrama

Para el organigrama, se planeó partiendo del hecho de que es un modelo de negocio segmentado en tres empresas distintas. Primero había que recabar información de los puestos existentes en la empresa y de los que recién se crearon y las vacantes abiertas.

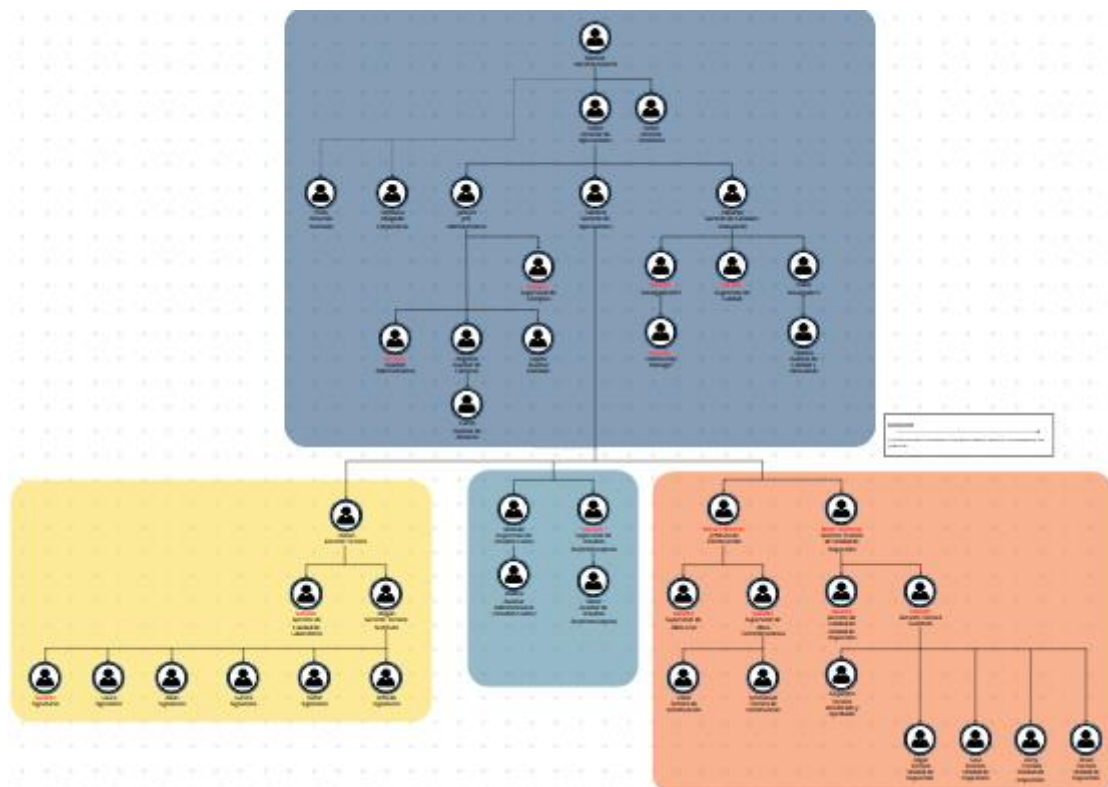
Se entrevistó a la directora general para conocer cómo ella percibía los puestos y las jerarquías de estos y recursos humanos nos proporcionó organigramas que ellos crearon, lo que nos sirvió de punto de partida.

Inicialmente se creó este borrador considerando que las gerencias y supervisores formaban parte de las tres subdivisiones de la empresa. Sin embargo, con el apoyo de recursos humanos se estructuró de una manera más clara y fácil de comprender.

En cuanto a indicadores de uso, se presenta el organigrama a la empresa para que tengan conocimiento del nivel en el que se encuentra cada puesto y se resuelven dudas sobre a quién es el jefe directo de cada persona.



Primer boceto de propuesta de organigrama



Propuesta de Organigrama

Para la implementación de la credencial corporativa en la empresa, se estableció un plan de trabajo que consta de cuatro pasos clave. Primero, se analizaron los requisitos necesarios para la credencial en colaboración con la encargada de recursos humanos (RH), para recopilar la información esencial que debía estar presente en ella, y se especificó que información debía ir al frente y al reverso. Una vez recopilados estos requisitos, se procedió a desarrollar una propuesta de diseño para las credenciales de las dos subdivisiones. Esta propuesta se presentó nuevamente a RH para su revisión y ajustes finales, garantizando así que las credenciales cumplieran con las expectativas y necesidades del personal de la empresa. Finalmente, tras completar los ajustes finales, se programó presentar la propuesta de credencial corporativa a la dirección de la empresa para su aprobación definitiva, antes de implementar el sistema de credenciales corporativas en la empresa.

El desarrollo de la propuesta de mejora para implementar la credencial corporativa comenzó con actividades coordinadas junto al departamento de recursos humanos (RH) de la empresa. En primer lugar, se realizó una reunión inicial con la encargada de RH para discutir los requisitos y necesidades específicas de la empresa en cuanto a la identificación de los empleados y la información que se necesitaba tener al alcance de su identificación corporativa.

Después de analizar los requisitos, se procedió al diseño y desarrollo de la credencial corporativa en colaboración con todo el equipo PAP y la encargada de RH, de modo que se tuvieran distintas opciones y acomodos para mostrar la información. Se crearon varios prototipos de credenciales que fueron presentados y discutidos con el departamento de RH para recibir retroalimentación y realizar ajustes según fuera necesario.

Como resultado de este proceso de desarrollo, se ha logrado diseñar credenciales corporativas que prometen mejorar significativamente la identificación y el acceso a la información individual y/o personal de los empleados. Además, se ha avanzado en la creación de diseños personalizados para ambas empresas del grupo, con toda la información relevante claramente distribuida en el frente y el reverso de las credenciales. Estos diseños están listos para su implementación, lo que garantizará una fácil identificación y acceso a la información necesaria por parte de los empleados una vez se complete el proceso de implementación.



[Nombre]
[Puesto]
[Razón Social]
[Teléfono]
[Número de empleado]



Tipo de Sangre
A+

[Fecha de Ingreso]

[CURP]

[Número de Seguro Social]

Alergias

Contacto de Emergencia

Propuesta de Credencial Corporativa Modelo de negocio 1



Propuesta de Credencial corporativa modelo de negocio 2

Políticas Internas

Dado la actividad de la empresa y su creciente importancia, se observó que se carecía de políticas internas. Tras la retroalimentación proporcionada por la directora, el departamento de recursos humanos y el equipo PAP, se identificó una oportunidad de mejora. Se decidió implementar políticas para el uso de los equipos electrónicos y de vehículos empresariales, que estos son útiles para los tres modelos de negocio.

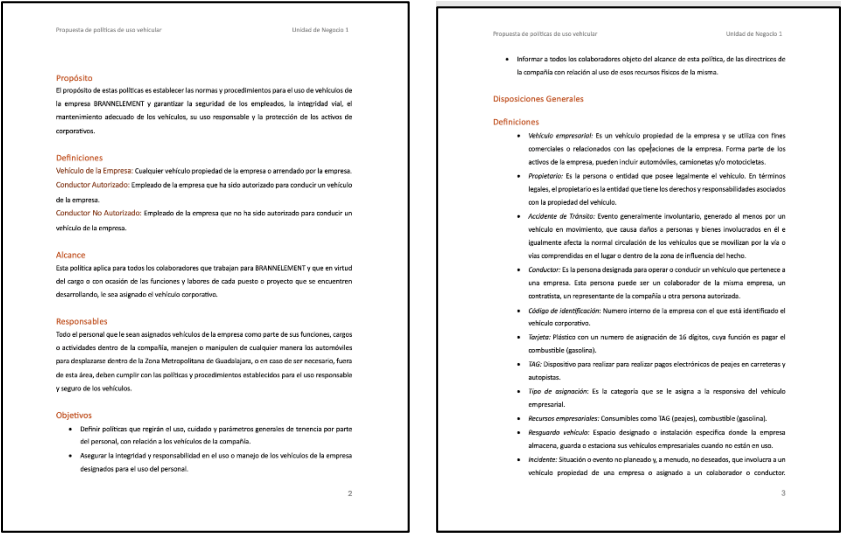
Para poder elaborar estas políticas, fue crucial contar con el apoyo del departamento de recursos humanos. Esto por su experiencia y conocimientos sobre las dinámicas organizacionales y las necesidades de la empresa y de los colaboradores, fue fundamental para comprender cómo se usaban equipos electrónicos y vehículos empresariales.

El departamento de recursos humano nos facilitó la recopilación de información relevante. Además, como parte de las responsabilidades del equipo PAP, se realizó una investigación sobre las políticas internas de grandes empresas y pequeñas. Esto nos permitió generar políticas adaptadas a las necesidades específicas de la empresa.

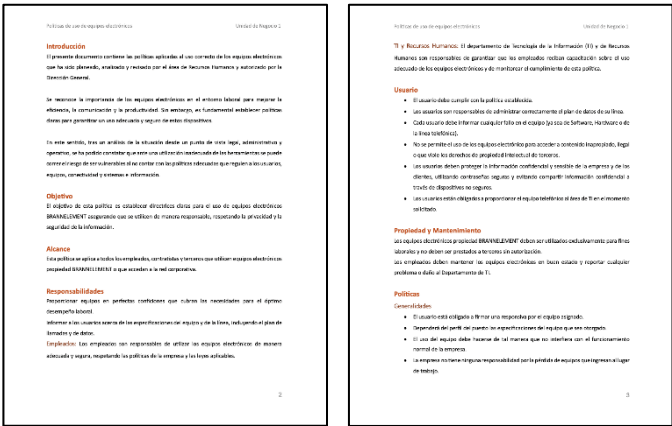
Como resultado, se diseñaron políticas claras, efectivas y alineadas con los objetivos y valores de la empresa, asegurando así una implementación exitosa y una mayor aceptación por parte de los empleados.

En las siguientes imágenes se muestran los resultados de las políticas internas:

• *Política de Uso Vehicular:*



• *Política de Uso de Equipos Electrónicos:*



Los documentos fueron presentados y entregados en formatos PDF, además se adjuntaron en la plataforma Monday. Estos documentos fueron revidados por el departamento de recursos, quien lo recibió favorablemente y nos otorgó su aprobación.

Responsivas

Para la elaboración de la herramienta de Responsivas Empresariales, se siguieron una serie de actividades y procedimientos detallados en el plan de trabajo establecido previamente. Inicialmente, se realizó una revisión de los documentos existentes en la empresa, proporcionados por el departamento de recursos humanos (RH). Los documentos sirvieron de punto de partida para identificar las áreas de mejora y los elementos faltantes que debían incorporarse en los nuevos formatos de responsivas.

Con la colaboración de la encargada de RH, se establecieron los requisitos específicos para cada uno de los documentos y los elementos que se podrían incorporar para darle más claridad al proceso de préstamo de equipo y de vehículos, así como su alcance. Se realizaron varias reuniones de trabajo con el equipo de RH para discutir y validar los detalles de cada documento, asegurando así su alineación con las políticas y procedimientos internos de la empresa.

Una vez definidos los requisitos, se procedió a investigar las mejores prácticas y estándares en la elaboración de responsivas empresariales, tanto en empresas similares como en otras organizaciones. Esta investigación permitió identificar elementos clave que debían ser incluidos en los documentos para garantizar su eficacia y cumplimiento legal.

Con toda esta información recopilada, se procedió al diseño y desarrollo de los cuatro documentos de responsivas empresariales. Se crearon formatos claros, concisos y fácilmente comprensibles para los empleados, asegurando que cada documento incluyera todos los elementos necesarios para su correcta utilización y registro de la información relevante.

Durante todo el proceso, se mantuvo una comunicación constante con el equipo de RH para recibir retroalimentación y realizar ajustes según fuera necesario. Una vez finalizados los documentos, se presentaron a la dirección de la empresa para su revisión y aprobación final antes de su implementación.

60 de 159

Responsiva Vehicular

Responsiva Equipo Corporativo

FORMATO DE FINALIZACIÓN DEL PRÉSTAMO VEHICULAR	
Fecha: _____ Detalles del Vehículo: • Marca: • Modelo: • Año: • Número de Placa: • Kilometraje al inicio del Préstamo: • Kilometraje al final del Préstamo: • Estado del Vehículo: Por favor, marque la casilla correspondiente para indicar el estado actual del vehículo: ☐ El vehículo fue devuelto en buenas condiciones y sin daños aparentes. ☐ El vehículo sufrió daños menores que no afectan su funcionalidad (por ejemplo, rasguños superficiales). ☐ El vehículo sufrió daños importantes que afectan su funcionalidad (especificar en los comentarios). ☐ Se detectaron problemas mecánicos durante el uso del vehículo (especificar en los comentarios). Combustible: Por favor, indique el nivel de combustible al momento de la devolución: ☐ El tanque de combustible está lleno. ☐ El tanque de combustible está parcialmente lleno (especificar en los comentarios). ☐ El tanque de combustible está vacío. Documentación del Vehículo: Marque la casilla correspondiente para indicar si toda la documentación del vehículo ha sido devuelta: ☐ Toda la documentación del vehículo ha sido devuelta y está en orden. ☐ Falta algún documento (especificar en los comentarios). Av. Adolfo López Mateos Nte 95, Providencia, C.P. 44648, Guadalupe, Jalisco.	Comentarios Adicionales Por favor, proporcione cualquier comentario adicional relevante sobre el estado del vehículo, incluyendo detalles sobre cualquier daño, problemas mecánicos, nivel de combustible, o cualquier otro problema que deba ser registrado. Firma del Receptor del Vehículo: _____ Firma del Representante de la Empresa: _____ Av. Adolfo López Mateos Nte 95, Providencia, C.P. 44648, Guadalupe, Jalisco.

Finalización de Préstamo Vehicular

FORMATO DE FINALIZACIÓN DEL PRÉSTAMO DE EQUIPO	
Fecha: _____ Detalles del Equipo: • Laptop: • Celular: • Monitor: • iPad: Estado del Equipo: Por favor, marque la casilla correspondiente para indicar el estado actual del equipo: ☐ El equipo fue devuelto en buenas condiciones y sin daños aparentes. ☐ El equipo sufrió daños menores que no afectan su funcionalidad (por ejemplo, rasguños superficiales). ☐ El equipo sufrió daños importantes que afectan su funcionalidad (especificar en los comentarios). ☐ No se ha devuelto algún accesorio proporcionado con el equipo. Accesorios Devueltos: Marque la casilla correspondiente para indicar si todos los accesorios proporcionados con el equipo han sido devueltos y están en buen estado: ☐ Todos los accesorios han sido devueltos y están en buen estado. ☐ Falta algún accesorio (especificar en los comentarios). Comentarios Adicionales Por favor, proporcione cualquier comentario adicional relevante sobre el estado del equipo, incluyendo detalles sobre cualquier daño, extravío de accesorios, o cualquier otro problema que deba ser registrado. Firma del Receptor del Equipo: _____ Firma del Representante de la Empresa: _____ Av. Adolfo López Mateos Nte 95, Providencia, C.P. 44648, Guadalupe, Jalisco.	Av. Adolfo López Mateos Nte 95, Providencia, C.P. 44648, Guadalupe, Jalisco.

Finalización de Préstamo Equipo Corporativo

- **Sistemas de Calidad**

Mapa de procesos

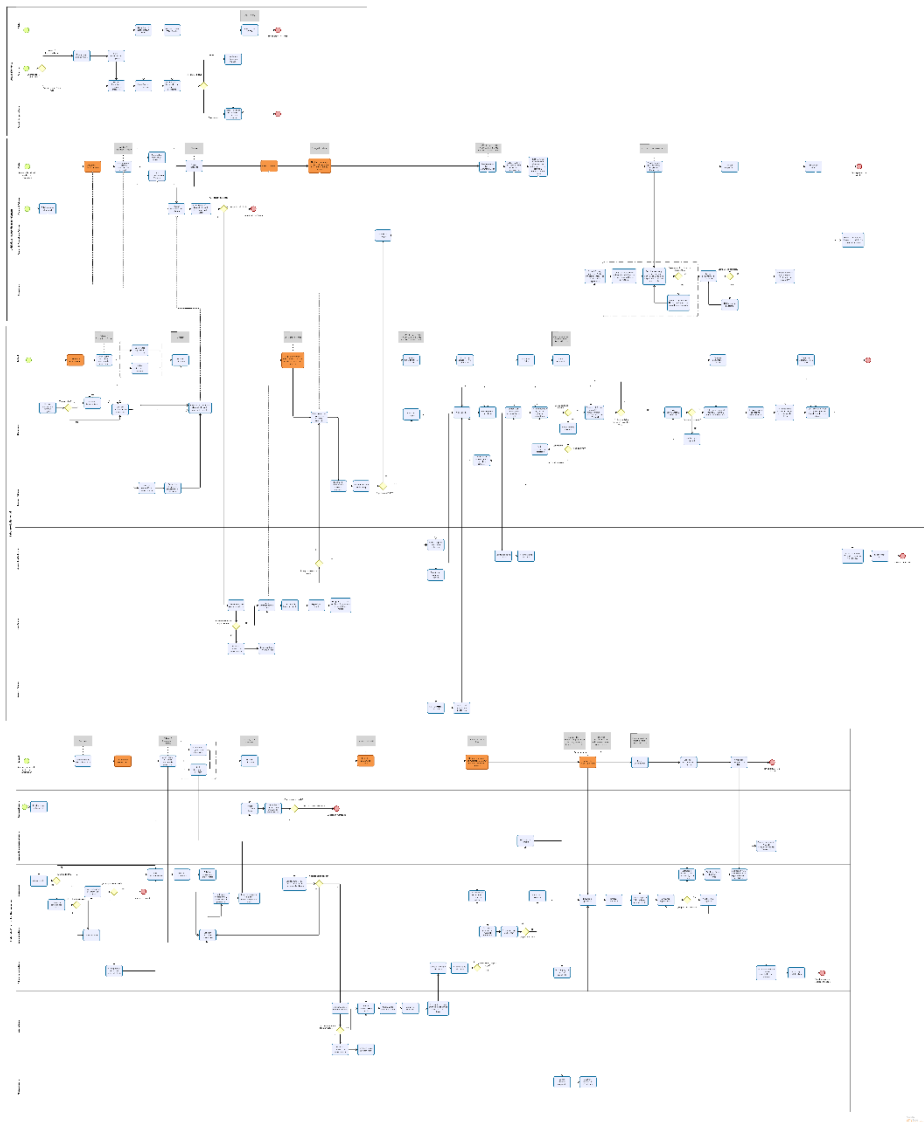
Para actualizar el mapa de procesos realizado previamente en el programa Bizagi, primero entrevistamos al gerente de calidad e innovación para conocer cómo cambiaron las actividades que realiza la empresa. Al principio fue un poco complicado ya que se mencionaron aspectos técnicos. Después, realizamos los cambios necesarios en el mapa de procesos.

Posteriormente, se agendaba entrevista con este colaborador de la empresa para validar los cambios realizados, recibir retroalimentación, resolver dudas y hacer anotaciones para luego realizar los cambios necesarios hasta llegar al mapa de procesos final.

Fue un proceso muy colaborativo, es necesario recalcar que en esta versión validamos el mapa de procesos también con los distintos roles como legal, administración y compras, especificando más sus actividades.

Dentro del mapa de procesos tenemos un *pool* (recuadro) que incluye las actividades que se realizan en común en los 3 servicios que realiza la empresa que plasmamos (unidad de construcción, unidad de inspección y el laboratorio).

Posteriormente, se tiene 1 *pool* por cada servicio, con los roles involucrados, sus actividades, flujo de trabajo, decisiones que se toman dentro del flujo de trabajo, así como los entregables de cada servicio.



Mapa de procesos de calidad

El proceso que llevamos a cabo para actualizar el mapa de calidad fue meticuloso y colaborativo. Comenzamos con un primer contacto con el gerente de calidad, donde presentamos el mapa de calidad del periodo Otoño 2023. Esta sesión inicial fue fundamental para establecer una línea base y comprender las expectativas y necesidades específicas de la empresa en cuanto a calidad y procesos.

Durante esta sesión, además de presentar el mapa de calidad anterior, dedicamos tiempo a revisar detalladamente cada área y proceso identificado. Tomamos notas de los cambios presentados en el mapa de procesos actualizado, así como de las correcciones que quedaron pendientes del periodo anterior. Esta revisión minuciosa nos permitió asegurarnos de capturar todos los ajustes necesarios para reflejar con precisión el estado actual de los procesos y actividades de calidad.

Una vez completada esta fase inicial, procedimos a actualizar el mapa de procesos en el software Bizagi. Utilizando esta herramienta, pudimos visualizar de manera clara y estructurada cada área de la empresa y sus interacciones, asegurándonos de reflejar fielmente los cambios y correcciones discutidos durante la sesión con el gerente de calidad. Trabajamos por pool, abordando cada área de la empresa de manera sistemática y garantizando una actualización coherente de todo el mapa de procesos.

Procedimientos Internos

Para crear el documento guía de procedimientos internos se analizó el documento previo que ya estaba construyendo el área de calidad de la empresa y se investigó cómo eran los procedimientos internos de otras empresas usando las bases de datos digitales de la red. Después se realizó un contraste entre estos dos factores y se identificaron puntos claves que le pudiéramos agregar al documento interno.

Se depuro la información que ya estaba en el documento, pero no era relevante en especial en el apartado de políticas de la empresa, ya que como equipo consideramos que muchas de ellas no tenían relación con cómo crear un documento oficial de procedimientos internos.

Después se agregaron los apartados que no existían en el documento base que fueron: Un alcance más amplio que especificara donde empieza y donde terminan las actividades de este procedimiento, se agregó un apartado de

referencias, donde se deben de indicar formatos técnicos claves que sirvan para el procedimiento, en este caso fueron la NMX-CC-9000-IMNC-2015

Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario, NMX-CC-9001-IMNC-2015 Sistemas de gestión de calidad – Requisitos y la NMX-CC-9004-IMNC-2019 Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad.

Para el apartado de descripción se crearon dos propuestas, una en forma de tabla donde se muestran en distintas columnas el número de actividad primaria, el número de actividad secundaria, el responsable de la actividad y una descripción detallada de la actividad. La segunda en forma de párrafos que tengan los mismos 4 puntos, pero en un mismo enunciado o párrafo, al realizar una de las revisiones preliminares con el gerente de calidad se optó por dejar la primera opción ya que consideraba que era más fácil de entender para cualquier operario que leyera el documento.

Después se agregaron los apartados de criterio de aprobación o de rechazo, el historial de cambios, los formatos generados por este documento, los formatos relacionados, el diagrama de flujo de las actividades y un apartado para colocar anexos si fuera necesario, los anexos de esta tabla fueron dos glosarios que explicaban como crear el número de claves de documentos y la simbología del mapa de procesos respectivamente.

Por último, para finalizar el documento se colocó una matriz de firmas de quien elaboro el documento, quién lo superviso y quien lo aprobó. Esta matriz a petición del gerente de calidad también se colocó al principio del documento.

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del
sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de ~~19x~~
21/02/2024

Aplica desde:
21/02/2024

Página 1 de < # >

Elaboró	Supervisó	Aprobó
 Gerente de Calidad e Innovación	 Director de Operaciones	 Directora General

1. OBJETIVO
- 1.1. Establecer por escrito los elementos generales necesarios para la elaboración de documentos del sistema de calidad de
2. ALCANCE
- 2.1. Aplica a todas las actividades relacionadas con la elaboración y/o modificación de los documentos del Sistema de Calidad en para formalizar y/o estandarizar las actividades realizadas en cualquier procedimiento operativo y/o administrativo. Este procedimiento inicia desde la creación del título del procedimiento, la clave, el número de revisión y fecha de revisión, y finaliza hasta que se aprueba por el supervisor de calidad y se autoriza por la dirección general.
3. DEFINICIONES
- 3.1. **Responsable de área:** Nivel jerárquico de Dirección, Gerencia o Jefatura que tiene la responsabilidad de controlar o definir las actividades que se realizan en un procedimiento.
- 3.2. **Documento del Sistema de Calidad:** Documentos que describen procedimientos de la Organización con estructura y formato definido con el fin de estandarizar el Sistema de Calidad.
- 3.3. **Documento que describe los procedimientos:** Documento que describe un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan en un procedimiento pudiendo ser:

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01 | No. de Revisión: 01 | Fecha de rpy: 21/02/2024 | Aplica desde: 21/02/2024 | Página 2 de <#>

Procedimientos, Instructivos de Trabajo, Instructivos de Operación, Manuales de Operación o Planes de Calidad.

3.4. **Documento Técnico:** Normas Mexicanas (NOM y/o NMX), Normas Internacionales (ISO, IEC, etc.), Manual de operación, entre otros.

3.5. **Instructivo de Trabajo y/o Operación:** Documento que describe los procedimientos a detalle dentro de un área o actividad específica y que puede involucrar diferentes funciones pero que sólo impacta a un área o función.

3.6. **Modificaciones a documentos:** Actualizaciones específicas a documentos vigentes. En éstas se incluyen modificaciones o bajas de dichos documentos.

4. **POLÍTICAS**

5. **RESPONSABILIDADES**

Dirección General

5.1.1. Aprobar los documentos del sistema de calidad de [REDACTED]

5.1.2. Asegurar la provisión de recursos humanos y materiales para el sostenimiento del sistema de calidad.

Supervisor de Calidad

5.1.3. Vigilar el cumplimiento de los requisitos establecidos para la elaboración y/o modificación de documentos del Sistema de Calidad.

5.1.4. Asegurar la suficiencia del Sistema de Calidad a través de los procesos de auditoría interna y externa.

Responsable de Área

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01 | No. de Revisión: 01 | Fecha de rpy: 21/02/2024 | Aplica desde: 21/02/2024 | Página 3 de <#>

5.1.5. Designar un responsable del manejo de la carpeta de los procedimientos de su competencia en el Sistema de Calidad.

5.1.6. Requerir al personal de su área la elaboración, modificación y actualización de los documentos.

5.1.7. Revisar los documentos del Sistema de Calidad de [REDACTED] que así lo requieran.

5.1.8. Capacitar al personal involucrado sobre procedimientos nuevos, cambios y/o cancelaciones de estos mediante una sesión informativa.

5.1.9. Vigilar que las actividades definidas en el Sistema de Calidad son realizadas como se establece en los documentos del sistema de Trabajo.

Personal que requiera generar o modificar documentos del Sistema de Calidad

5.1.10 Reportar al responsable del Sistema de Calidad la generación o cambios en los documentos del Sistema de Calidad, enviar digitalmente el documento nuevo o modificado y entregar el original con firmas, para la integración en la carpeta del Sistema de Calidad.

5.1.11. La distribución correspondiente de los documentos de su área, cuando el procedimiento requiera el involucramiento de otras áreas adicionales se debe hacer mediante una copia controlada del documento y la lista de distribución, que también se entregará al responsable del Sistema de Calidad para que se integre a la carpeta del Sistema de Calidad.

5.1.12 Asignar las claves a los documentos del Sistema de Calidad de nueva elaboración.

5.1.13 Reportar al responsable de área, cualquier área de mejora detectada a los documentos y realizar la solicitud al responsable de Sistema de Calidad de generar los cambios sobre los documentos técnicos, solicitando altas y modificaciones a documentos relacionados con el Sistema de Calidad

Responsable del Sistema de Calidad

5.1.14. Dar seguimiento a las solicitudes de cambio de todos los documentos del Sistema de Calidad.

5.1.15. Mantener actualizada la Lista Maestra de los documentos internos y externos.

6. **REFERENCIAS**

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01 | No. de Revisión: 01 | Fecha de rpy: 21/02/2024 | Aplica desde: 21/02/2024 | Página 4 de <#>

6.1 Los documentos indicados a continuación, en su totalidad o en parte, son normas para consulta indispensables para la aplicación de este documento. Para las referencias con fecha, sólo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición (incluyendo cualquier modificación de esta).

NMX-CC-9000-IMNC-2015 *Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario*

NMX-CC-9001-IMNC-2015 *Sistemas de gestión de la calidad – Requisitos*

NMX-CC-9004-IMNC-2019 *Gestión para el éxito sostenido de una organización – Enfoque de gestión de la calidad*

7. DESCRIPCIÓN

Formato de Tabla:

Núm. De Actividad Primaria	Núm. De Sub-Actividad	Responsable	Descripción detallada de la Actividad
7.1.	7.1.	Responsables de Área.	Determinan los documentos necesarios para estandarizar las actividades en los procedimientos correspondientes a su área de responsabilidad.
7.1.	7.1.1.	Responsables de Área	Participan en la definición de las actividades que se realizan en los procedimientos bajo su control o en su caso determinan una persona para la definición de estas. En este último caso, la persona designada tiene la responsabilidad y autoridad suficiente para determinarlas.
7.1.	7.1.2.	Responsables de Área	Contribuyen en equipos de trabajo multidisciplinarios, cuyo objetivo es identificar y definir los documentos necesarios que elaborarán otras áreas, pero que requieren de su colaboración directa. Esta cooperación es esencial para garantizar que las actividades descritas en los documentos reflejen fielmente los procedimientos

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01 | No. de Revisión: 01 | Fecha de rpy: 21/02/2024 | Aplica desde: 21/02/2024 | Página 5 de <#>

			y las contribuciones específicas de cada área involucrada en el procedimiento a documentar. La inclusión de los responsables asegura una representación precisa y completa de las operaciones interdepartamentales, facilitando así una documentación coherente y alineada con las dinámicas reales del procedimiento
7.1.	7.1.3.	Responsables de Área	Evaluar la necesidad de involucrar a personal de otras áreas en el procedimiento de documentación. En algunos casos, puede ser suficiente la participación exclusiva del equipo del área responsable del documento, especialmente cuando el procedimiento a documentar no afecta ni requiere la intervención directa de otras áreas.
7.1.	7.1.4.	Responsables de elaboración de documentos	Deberán de seguir el "Formato para la elaboración de documentos de Procedimientos Internos GE-CEI-FT-01/01". Es crucial anotar en el encabezado del documento los siguientes datos generales:
7.1.	7.1.4.1.	Responsables de elaboración de documentos	Número de Revisión: Todo nuevo documento comienza con el número de revisión 01. Subsecuentes revisiones, ya sean parciales o totales, se numerarán secuencialmente comenzando con 01, continuando con 02, y así sucesivamente, utilizando siempre dos dígitos.
7.1.	7.1.4.2.	Responsables de elaboración de documentos	Fecha de Revisión: Se debe registrar la fecha en que se efectúa la revisión o modificación del documento. Esta debe seguir el formato DD/MM/AAAA. Los documentos del Sistema de Calidad deben revisarse cada tres años o con cada cambio en el procedimiento documentado.

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del
sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev:
21/02/2024

Aplica desde:
21/02/2024

Página 6 de <#>

7.1.	7.1.4.3.	Responsable s de elaboración de documentos	Clave del Documento: La clave se asignará siguiendo el Anexo 1: "Estructura de claves para documentación de procesos del Sistema de Calidad", la cual es proporcionada por el responsable del Sistema de Calidad.
7.1.	7.1.4.4.	Responsable s de elaboración de documentos	Aplica desde: Indicar desde qué fecha el documento es efectivo y comienza a generar registros como evidencia de su aplicación. Un procedimiento empieza a estar en efecto cuando sea firmado por dirección general en el apartado de "Aprobó"
7.1.	7.1.4.5.	Responsable s de elaboración de documentos	Página: Anotar el número de página actual en relación con el total de páginas del documento.
7.1.	7.1.4.6.	Responsable s de elaboración de documentos	Firmas: El documento debe incluir tres firmas al inicio y al final que deben de ser las siguientes: "Elaboró" (nombre y firma de la persona que creó el documento), "Superviso" (nombre y firma de la persona que supervisa la adherencia al documento), y "Aprobó" (nombre y firma de quien aprueba el documento, indicando conformidad con su contenido). Todas las firmas deben realizarse en límite azul.
7.2.	7.2.	Responsable s de elaboración de documentos	Se debe de describir los pasos del procedimiento siguiendo el formato establecido en el documento "Formato para la elaboración de documentos de Procedimientos Internos XX-CEI-FT-01/01" Cubriendo las siguientes secciones:

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del
sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev:
21/02/2024

Aplica desde:
21/02/2024

Página 7 de <#>

7.2.	7.2.1	Responsable s de elaboración de documentos	1. Objetivo: Define el propósito del procedimiento. 2. Alcance: Define los límites de aplicación del procedimiento y hace mención del inicio y fin. Si es necesario se mencionan las excepciones de aplicación del procedimiento en ejecución. 3. Definiciones: Establece todos los términos que intervienen en el procedimiento que no son de uso común y que es importante aclarar su significado. 4. Políticas: Se menciona las políticas o normas que son importantes conocer para desarrollar el procedimiento al momento de ejecutarse. 5. Responsabilidades: Establece las obligaciones de las partes involucradas dentro del procedimiento. 6. Referencias: documentos que se basan para consultar o elaborar el procedimiento o instructivo. 7. Desarrollo: Establece la secuencia y los pasos del procedimiento. Se debe de realizar en formato de tabla que debe de incluir los siguientes conceptos: i) Núm. de Actividad primaria (Debe de empezar con el 7.1 y seguir
------	-------	--	---

OBJ

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev: 21/02/2024

Aplica desde: 21/02/2024

Página 8 de < # >

			progresivamente de ahí. Se considera que todas las actividades que tengan una relación intrínseca se catalogan en la misma actividad primaria.) II) Núm. de Sub-Actividad (Debe de empezar con el Núm. De Actividad primaria y seguir desde el 1 en adelante. Ej. 7.1.1., una subactividad podrá tener subactividades propias que son señalizadas de la misma forma. Ej. 7.1.1.1.) III) Responsable (El puesto de quien es el responsable de realizar la actividad) IV) Descripción detallada de la Actividad (Se explica cuál es la actividad para realizar de forma detallada) 8. Criterios de aceptación y rechazo: Se definen bajo qué circunstancias se puede no aprobar la realización de una documentación del procedimiento. Si esto ocurre se deberán de realizar cambios en el documento para que pueda ser aprobado. 9. Historial de cambios: Se registran los cambios que se generan en el procedimiento o en sus documentos. Deberá incluir los siguientes conceptos:	
--	--	--	--	--

OBJ

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev: 21/02/2024

Aplica desde: 21/02/2024

Página 9 de < # >

			9.1. Número de revisión (Se sigue la secuencia definida en la actividad 7.1.4.1.) 9.2. Descripción del cambio (Se realiza una breve explicación de cuál fue el cambio en el procedimiento) 9.3. Responsable (Se coloca el nombre del colaborador que documentó el cambio en el procedimiento) 9.4. Fecha (Se coloca la fecha en la que se realizó el cambio en el documento, siguiendo el formato propuesto en la actividad 7.1.4.2.). 10. Formatos generados por ese documento: Mencionar los documentos propios de la empresa que se generan a causa de este procedimiento. Deberá incluir: 10.1. Clave (Clave que es asignado al documento generado) 10.2. Título (Nombre del documento) 10.3. Tipo de documento (Se debe de especificar el tipo del documento nuevo generado, ya sea un formulario, un cuestionario, un procedimiento, una respuesta, etc.) 11. Formatos relacionados: Mencionar los documentos propios de la empresa que son importantes conocer para desarrollar el procedimiento en el momento que se ejecuta, estos documentos ya existen en la empresa y no son generados por este mismo procedimiento. Deberá incluir:	
--	--	--	---	--

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev: 21/02/2024

Aplica desde: 21/02/2024

Página 10 de < # >

			11.1. Clave. (Clave que es asignado al documento al cual se hace referencia) 11.2. Título (Nombre del documento) 11.3. Tipo de documento. (Se debe de especificar el tipo del documento ya existente, ya sea un formulario, un cuestionario, un procedimiento, una respuesta, etc.) 12. Diagrama de Flujo: Representación de manera gráfica de las actividades a realizar. Debe de empezar desde la actividad que marca el inicio del procedimiento hasta la actividad que marca el final. Para su creación debe de utilizar la simbología expuesta en el Anexo 2: "Simbología para crear diagramas de flujos en documentación de procedimientos del Sistema de Calidad, de este mismo documento. Se debe de realizar en Microsoft Visio 13. Anexos: Información de soporte necesaria para la aplicación del procedimiento. Son ayudas visuales como gráficas, tablas, diagramas, fotografías u otros. 14. Revisión y aprobación: Establece los puestos que deben de firmar los apartados de elaborar, revisar y aprobar el procedimiento. Consultar la actividad 7.1.4.6. para explicación detallada.	
--	--	--	--	--

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rev: 21/02/2024

Aplica desde: 21/02/2024

Página 11 de < # >

7.3.	7.3.	Responsables de elaboración de documentos	Se debe de acatar los siguientes numerales para cumplir con las especificaciones necesarias para la correcta redacción de un documento de procedimientos internos:	
7.3.	7.3.1.		Todos los documentos de procedimientos oficiales de Branneclement , Ilumental , Elemental y Grupo Elemental deberán de ser redactados con cuerpo de tipografía "Calibri Light (Headings)" con tamaño de 12 pts., y títulos de tipografía "Calibri Light (Headings)" con tamaño de 14 pts. en mayúsculas.	
7.3.	7.3.2.		La identificación de los párrafos se hará de la siguiente forma: 1. Título 1.1. Subidea 1.1.1. Sub-idea menor	
7.3.	7.3.3.		Evitar usar abreviaturas o nombres técnicos sin antes haberlo definido en el apartado de Definiciones.	
7.3.	7.3.4.		Los documentos de procedimientos oficiales deben redactarse en tercera persona, hacer referencia a puestos de trabajo no a personas en específico cuando se alude al responsable por una actividad y debe tener ideas concisas en cada punto que permitan entender fácilmente por cualquiera que lee el documento.	
7.4.	7.4.	Responsables de Área	Para finalizar la documentación, se deberá de firmar el apartado de "Elaboro" en la primera y última página, posteriormente se debe de entregar el procedimiento a su supervisor de área.	

DEPARTAMENTO DE CALIDAD E INNOVACIÓN
Procedimiento de elaboración de documentos del
sistema de calidad

Clave: XX-CEI-P-01/01

No. de Revisión: 01
Fecha de rqr:
21/02/2024

Aplica desde:
21/02/2024

Página 12 de < # >

7.5.	7.5.	Supervisor de Calidad	Debe de revisar el documento y hacer anotaciones de correcciones son necesarias, si existen correcciones pertinentes se deberá de regresar al responsable de elaboración de documento para poder realizarlas. Si está correcto y ya no existen correcciones necesarias se deberá de firmar el apartado de "Superviso" en la primera y última página. Posteriormente se debe de pasar el documento a dirección general.
7.6.	7.6.	Dirección General	Se realiza la última revisión y, si cumple con los requisitos establecidos, se autoriza y empieza a usarse. Debe de firmar el apartado de "Aprobó" en la primera y última página.

8. CRITERIOS DE APROBACIÓN O RECHAZO
- 8.1. Será motivo de rechazo de un nuevo procedimiento:
- 8.1.1. Si se desvía con respecto a los formatos y criterios establecidos para su redacción.
- 8.1.2. Si hace desapego a la realidad de operaciones de campo o a la estructura del procedimiento.
- 8.1.3. Si el responsable de supervisar la redacción del documento así lo vea conveniente porque no cumple con la calidad suficiente de ser una documentación oficial de un procedimiento interno y necesita corrección.

9. HISTORIAL DE CAMBIOS

N°. Revisión.	Descripción del cambio	Responsable	Fecha

10. FORMATOS GENERADOS POR ESTE DOCUMENTO

11. FORMATOS RELACIONADOS

12. DIAGRAMA DE FLUJO



13.1 Anexo 1: Estructura de claves para documentación de procedimientos del Sistema de Calidad

Se debe de seguir la siguiente matriz para poder colocar la clave al documento de manera correcta:

13.1.1: Glosario para formar una clave de documento:

13. ANEXOS:

13.1 Anexo 1: Estructura de claves para documentación de procedimientos del Sistema de Calidad
Se debe de seguir la siguiente matriz para poder colocar la clave al documento de manera correcta:

13.1.1: Glosario para formar una clave de documento:

Formato: XX-YYY-ZZ-AA-BB XX Corresponde a la empresa generadora de este documento	Glosario: [Redacted]
YYY Corresponde al área de la empresa en la que pertenece	CEI: Calidad e Innovación FI: Finanzas DG: Dirección General AD: Administración RH: Recursos Humanos MK: Marketing OP: Operaciones
ZZ Corresponde al tipo de Documento	P: Procedimiento Documentado FT: Formato FM: Formulario R: Responsiva P: Políticas D: Diagrama
AA Corresponde al número consecutivo por área de la empresa	Es consecutivo desde 01-99
BB Corresponde al número de revisión	Es consecutivo desde 01-99

13.2 Anexo 2: Simbología para crear diagramas de flujos en documentación de procedimientos del Sistema de Calidad

13.2.1 El diagrama de flujo es una representación visual de las etapas necesarias para completar una tarea específica. Debe mostrar todas las actividades y las áreas responsables de llevar a cabo el trabajo, siguiendo la descripción detallada de las actividades. Si los nombres de las actividades son largos, deben ser expresados de manera clara y concisa. El formato del diagrama será tabular y vertical, con una columna por cada área implicada. El flujo de las actividades va de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo, aunque puede haber retrocesos según sea necesario. Se utilizará la simbología básica establecida, aunque se pueden agregar otras figuras comunes en los diagramas de flujo.

13.2.2 Simbología para crear un diagrama de flujo:

Símbolo de diagrama de flujo	Nombre	Descripción
[Redacted]	Inicio o finalización	Use esta forma para el primer y último paso de un proceso.
[Redacted]	Proceso	Esta forma representa un paso típico del proceso. Es la forma más usada en casi todos los procesos.
[Redacted]	Decisión	Esta forma indica un punto en el que el resultado de una decisión indica el siguiente paso. Puede haber varios resultados, pero con frecuencia solo hay dos: sí y no.
[Redacted]	Subproceso	Esta forma se utiliza para un conjunto de pasos que se combinan para crear un subproceso definido en otro

Elaboró	Supervisó	Aprobó
[Redacted] Gerente de Calidad e Innovación	[Redacted] Director de Operaciones	[Redacted] Directora General



[Redacted]	Documento	Esta forma representa un paso que da como resultado un documento.
[Redacted]	Datos	Esta forma indica información que está entrando desde afuera en el proceso o saliendo de él. Esta forma también se puede usar para representar los materiales y a veces se denomina forma de entrada y salida.
[Redacted]	Referencia en página	Este círculo indica que el paso siguiente (o anterior) se encuentra en otra parte del dibujo. Resulta útil para diagramas de flujo grandes.

13.2.3 Criterios de simbología:

- Solo se permite una línea de conexión entre dos símbolos, excepto los de decisión, que pueden tener hasta tres líneas de conexión, todas del mismo lado.
- Si un símbolo necesita más de una línea de conexión, se debe evitar que las líneas se crucen. Si es necesario llevar el flujo del diagrama a un lugar diferente, se pueden usar conectores. Sin embargo, se debe tener en cuenta que los conectores solo deben emplearse cuando sea absolutamente necesario.

- **Sistemas Financieros y de Comercialización**

Implementación y Análisis de Razones Financieras y Estados Financieros

Para obtener las razones financieras primero, según el criterio del equipo PAP y en las necesidades expresadas por los empresarios, se determinó cuáles serían las razones financieras para aplicar considerando que la empresa no conocía su situación financiera. Es por ello que se decidió enfocarse en las razones financieras de liquidez, rentabilidad y endeudamiento.

Teniendo los balances, se aplicó cada una de las razones financieras con el uso de Excel para posteriormente interpretarlas y así generar un análisis general de la situación financiera de la empresa y de la información plasmada en los balances y estado de resultados.

Cabe mencionar que primero se nos proporcionó un balance y estado de resultados y semanas después nos proporcionaron otros y nos mencionaron que esos últimos eran con los cuales se esperaba que trabajáramos. Ambos estados de resultados y balances se analizaron y compararon y nos percatamos de que había una gran diferencia de utilidad entre unos y otros.

Razones financieras y Análisis de Primera información financiera enviada:

LIQUIDEZ:	
RAZÓN CORRIENTE/ CIRCULANTE capacidad de cumplir compr	6.65
PRUEBA ÁCIDA ¿INVENTARIO?	
CAPITAL NETO DE TRABAJO	8,253,417.76
ACTIVIDAD:	
ROTACIÓN DE CUENTAS X PAGAR (Costo de ventas/Proveedori	15.88
DÍAS DE CUENTAS X PAGAR	22.98
ROTACIÓN DE ACTIVOS	3.48
RENTABILIDAD:	
Margen Bruto de utilidad	49.43%
Margen operación de utilidad	20.65%
Margen neto de utilidad	20.50%
ROE	81.72%
ROA	71.4%
EBITDA	\$8,774,960.76
Sistema Dupont	71.41%
ENDEUDAMIENTO:	
Nivel de endeudamiento	13%
Concentración de pasivos a corto plazo	100%
Razón deuda-capital	14%
Impacto de la carga financiera	0.16%
Cobertura por pago de intereses	

Razones financieras y Análisis de segunda información financiera enviada:

RAZONES FINANCIERAS

LIQUIDEZ:	
RAZÓN CORRIENTE/ CIRCULANTE	0.80
PRUEBA ÁCIDA	0.76
CAPITAL NETO DE TRABAJO	- 3,832,065.97
RENTABILIDAD:	
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD	46.86%
MARGEN OPERACIÓN DE UTILIDAD	-11.31%
MARGEN NETO DE UTILIDAD	-11.46%
ROE	-2.98%
ROA	-24.8%
EBITDA	-\$ 4,493,601.88
ENDEUDAMIENTO:	
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	108%
CONCENTRACIÓN DE PASIVOS A CORTO PLAZO	99%
RAZON DEUDA-CAPITAL	13.04
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	0.17%

ANÁLISIS GLOBAL DE LA EMPRESA

En resumen, el análisis financiero muestra que la empresa enfrenta desafíos significativos en términos de liquidez y rentabilidad.

La razón circulante es menor que 1, lo que indica una posible dificultad para cubrir los pasivos circulantes con los activos circulantes disponibles. La prueba de ácido también es menor que 1, lo que indica que la empresa podría enfrentar dificultades para cubrir sus pasivos circulantes sin depender del inventario.

Aunque tiene un margen bruto razonable de 46.91% que muestra una eficiencia en la venta de sus servicios, está teniendo pérdidas en sus operaciones principales ya que el margen neto de utilidad es negativo (-11.46%), lo que sugiere que la empresa está teniendo pérdidas después de considerar todos los gastos, incluidos los financieros e impuestos. Esto se debe principalmente a la gestión de sus gastos administrativos.

Además, el nivel elevado de endeudamiento aumenta el riesgo financiero. La empresa necesita tomar medidas urgentes para mejorar su eficiencia operativa, y abordar sus desafíos de rentabilidad y liquidez para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Por otro lado, el impacto de la carga financiera es muy bajo (0.17%), lo que sugiere que la empresa está destinando una pequeña parte de sus ingresos para cubrir los gastos financieros, lo cual es lo mejor para ellos que cuentan con un nivel de endeudamiento alto.

Manual de Uso e Interpretaciones de Razones Financieras

Para el manual de razones financieras se hizo un documento de Word donde se tomaron en cuenta las siguientes razones financieras:

LIQUIDEZ:
RAZÓN CORRIENTE/ CIRCULANTE
PRUEBA ÁCIDA
CAPITAL NETO DE TRABAJO
RENTABILIDAD:
MARGEN BRUTO DE UTILIDAD
MARGEN OPERACIÓN DE UTILIDAD
MARGEN NETO DE UTILIDAD
ROE
ROA
EBITDA
ENDEUDAMIENTO:
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO
CONCENTRACIÓN DE PASIVOS A CORTO PLAZO
RAZON DEUDA-CAPITAL
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA

Se escogieron estas razones financieras debido a que son las que más impacto tienen en la empresa y pueden ayudarles a analizar su información financiera. Lo que se hizo fue explicar lo que significa cada una de estas razones financieras, agregar su fórmula y dar dos ejemplos, uno con un resultado favorables y el otro con resultado desfavorable, para que a la empresa le sea sencillo interpretar los resultados que tendrán posteriormente con el archivo de Excel formulado que les proporcionamos.

RAZÓN CIRCULANTE

La razón circulante es una medida de liquidez que evalúa la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo utilizando sus activos circulantes. Se calcula dividiendo los activos circulantes entre los pasivos circulantes.

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$$

1. Resultado Favorable:

Supongamos que la empresa "XYZ S.A." tiene los siguientes datos financieros:

- Activos Circulantes: \$800,000
- Pasivos Circulantes: \$400,000

Usando la fórmula de la razón circulante: $\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$

$$\text{Razón Circulante} = \frac{800,000}{400,000} \text{ Razón Circulante} = 2 \text{ En este caso, la razón circulante es 2.}$$

Esto significa que por cada dólar en pasivos circulantes, la empresa tiene \$2 en activos circulantes para cubrir esos pasivos. Un resultado de 2 se considera favorable porque indica que la empresa tiene más activos circulantes que pasivos circulantes, lo que sugiere una buena capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo.

2. Resultado Desfavorable:

Ahora supongamos que la empresa "ABC Ltda." tiene los siguientes datos financieros:

- Activos Circulantes: \$200,000
- Pasivos Circulantes: \$300,000

Usando la fórmula de la razón circulante: $\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activos Circulantes}}{\text{Pasivos Circulantes}}$

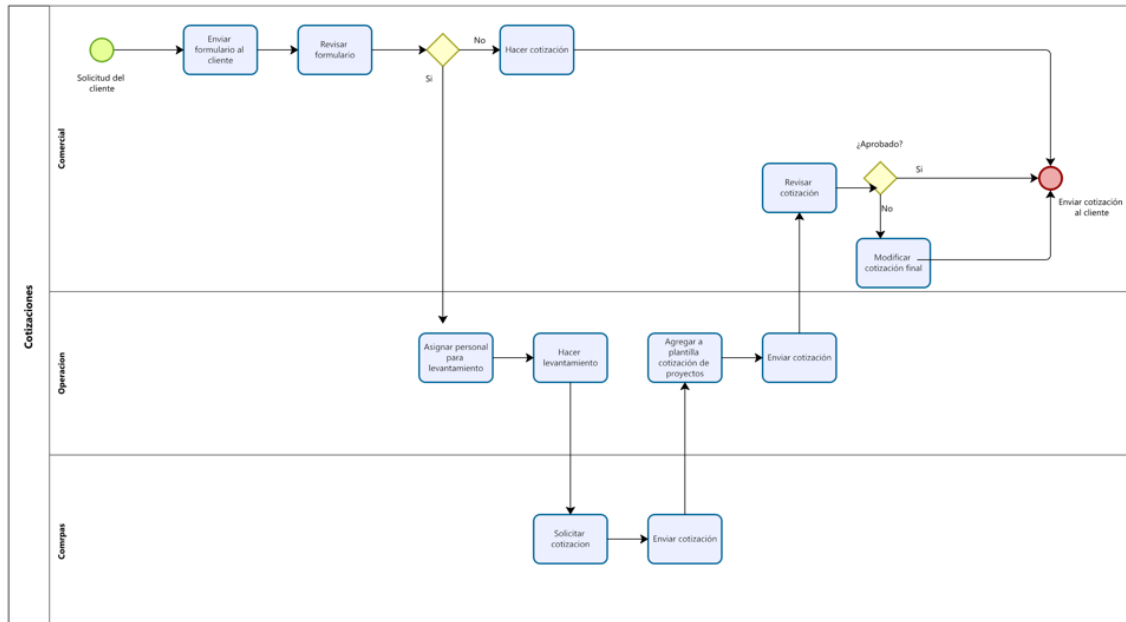
$$\text{Razón Circulante} = \frac{200,000}{300,000} \text{ Razón Circulante} \approx 0.67 \text{ En este caso, la razón circulante}$$

es aproximadamente 0.67. Esto indica que la empresa tiene menos activos circulantes que

Formato para el análisis de costos por proyecto

Para crear una cotización exacta de cada proyecto no basta con crear una plantilla que refleje los costos involucrados. Se debe investigar cuál es el proceso de cotización realizado en la empresa para averiguar dónde está la fuga de información entre un departamento y otro, lo que no permite unificar el ciclo de cotización para determinar la utilidad real de cada proyecto.

Se inició por mapear el proceso de cotización que hasta ahora se sigue para mostrar a los empresarios de manera gráfica dónde están las fugas de información que podrían afectar el proceso.



Diseño de proceso de cotización

Una vez que se les muestre cuales son las áreas de mejora en el proceso y la importancia que tiene trabajar en ellas, se unificará la información en Monday para que esté a la vista de los departamentos involucrados y se monitoree en todo momento que el proyecto se mantenga dentro del presupuesto.

El producto entregado es un formato de cotizaciones en Excel que pueden vincular al tablero comercial de la empresa, este diseño en Monday permite mejorar la comunicación entre las áreas involucradas.

Para el diseño de este tablero utilizamos como base el formato actual de cotizaciones que la empresa usaba, siendo este una plantilla en Excel con toda la información de proveedores y clientes.

El nuevo diseño en Monday contiene las siguientes partes de un posible proyecto, como lo son:

- SISTEMA DE TIERRA FISICA TRANSFORMADOR
- DESDE TRANSFORMADOR HASTA ITM 220 V
- DESDE ITM HASTA TABLERO
- DESDE TABLERO HASTA TRO SECO
- DESDE TABLERO CENTROS DE CARGA DE A/A
- DESDE TRO SECO HASTA ITM
- DESDE ITM 460V HASTA ACONDICIONADOR
- DESDE ACONDICIONADOR HASTA TABLERO CONTROL
- SISTEMA DE TIERRAS FISICAS

Esto permite que el encargado de utilizar este formato pueda consultar cada uno de los elementos anteriores y quitar o poner materiales para cada proyecto según re requiera.

Dentro del tablero tenemos 22 columnas que describen cada elemento necesario para la elaboración de la cotización, como lo son:

- CANT
- UNIDAD
- FACTOR COSTO ADMINISTRATIVO
- P.U. CLIENTE
- TOTAL CLIENTE
- DESCRIPCIÓN CANT
- UNIDAD
- P.U. PROVEEDOR
- TOTAL PROVEEDOR
- TIEMPO / MIN
- MANO DE OBRA UNITARIA
- MANO DE OBRA TOTAL
- HERRAMIENTA UNITARIO
- HERRAMIENTA TOTAL
- COSTO DIRECTO UNITARIO

- COSTO DIRECTO TOTAL
- COSTO INDIRECTO UNITARIO
- COSTO INDIRECTO TOTAL
- UTILIDAD BRUTA UNITARIA
- UTILIDAD BRUTA TOTAL
- COSTO TOTAL UNITARIO
- COSTO TOTAL

[illegible]

SISTEMA DE TIERRA FISICA TRANSFORMADOR												
☐	Elemento	CANT	UNIDAD	FACTOR C...	P.U.	TOTAL CLIENTE	DESCRIPCION	CANT	UNIDAD	P.U. PROVEED...	TOTAL PROVEE...	TIEMPO / MIN
☐	CABLE DE COBRE DESNUDO CAL 1/0 AWG	12	ML	0.04			CABLE DE COBRE DESNUDO CAL...	12	ML			
☐	ELECTRODO DE GRAFITO	3	PZA	0.04			ELECTRODO DE GRAFITO	3	PZA			
☐	REGISTRO DE PVC	3	PZA	0.04			REGISTRO DE PVC	3	PZA			
☐	ZAPATA TERMINAL CAÑON CORTO 1 ORESOR C...	1	PZA	0.04			ZAPATA TERMINAL CAÑON COR...	1	PZA			
☐	CARGA 90	4	PZA	0.04			CARGA 90	4	PZA			
☐	TORNILLO DE BRONCE 1/2 X 1 1/2	1	PZA	0.04			TORNILLO DE BRONCE 1/2 X 1 1/2	1	PZA			
☐	RONDANA DE BRONCE 1/2"	1	PZA	0.04			RONDANA DE BRONCE 1/2"	1	PZA			
☐	RONDANA DE PRESION DE BRONCE 1/2"	1	PZA	0.04			RONDANA DE PRESION DE BRO...	1	PZA			
☐	TUERCA DE BRONCE 1/2"	1	PZA	0.04			TUERCA DE BRONCE 1/2"	1	PZA			
☐	TRINCHERA PARA TIERRA FISICA	8	ML	0.04			TRINCHERA PARA TIERRA FISICA	8	ML			
+ Agregar elemento												
		35 Total			Total	Total		Total		Total	Total	Total

Propuesta de esquema de control de cambios

Esta implementación se llevó a cabo en colaboración con el área de operaciones y producción, lo que implicó la organización de entrevistas y reuniones con las personas responsables del proceso de cotizaciones, cobranza y compras.

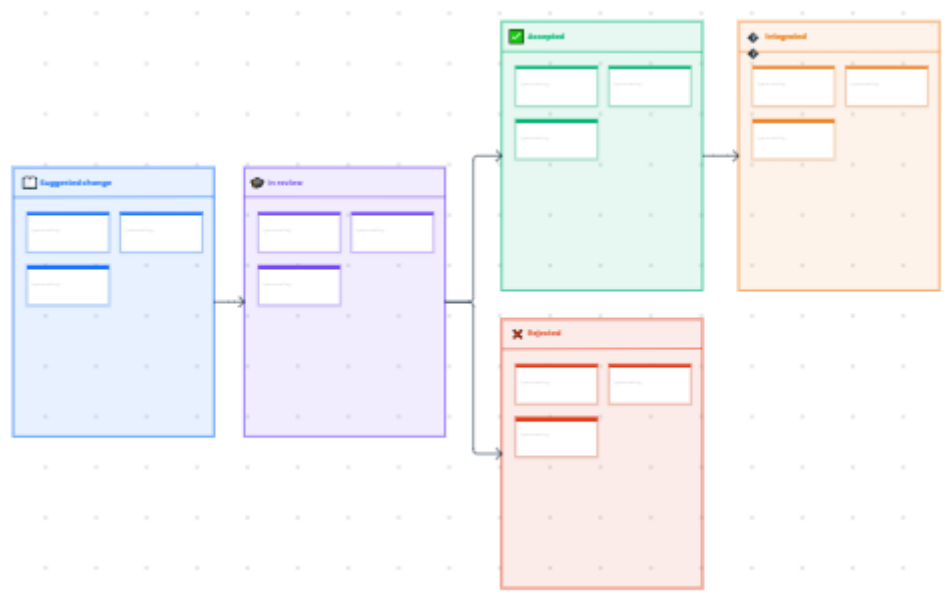
Durante estas sesiones, identificamos puntos críticos donde la información no se actualizaba adecuadamente durante la ejecución del proyecto.

Al analizar estos puntos clave, encontramos que la comunicación era un factor crucial que afectaba la efectividad del proceso. Específicamente, la falta de actualización en las cotizaciones y la omisión de añadir la propuesta de valor eran los principales desafíos que afectaban la ejecución del proyecto. Esta falta de comunicación resultaba en la incapacidad de visualizar las nuevas condiciones, lo que generaba confusión y dificultades durante la ejecución del proyecto.

Para abordar estas deficiencias, presentamos propuestas de mejora que se centraban en mejorar la comunicación y mantener actualizada la plataforma de gestión de proyectos, en este caso, Monday. Estas soluciones enfatizaban la importancia de una comunicación clara y oportuna entre todas las partes involucradas en el proceso, así como la necesidad de mantener actualizada la información relevante en Monday en todo momento.

El producto que se entrega es la plantilla de control de cambios en Monday, esta plantilla se utiliza con el complemento de WorkCanvas que se puede vincular a cualquier tablero de Monday.

El entregable se hace de manera visual como una imagen de como quedaría la plantilla, no se pudo implementar la vinculación su tablero en Monday por que en la etapa del proceso aun necesitan trabajar en los insights planteados.



Herramienta de Benchmarking

Para realizar esta herramienta realizamos una investigación en internet de la competencia, posteriormente el gerente en calidad e innovación de la empresa nos proporcionó una lista de unidades de inspección y laboratorios de pruebas donde podíamos también investigar con ellos.

La familia de una de nuestras compañeras de equipo tiene una tienda de material eléctrico en el centro de Guadalajara y decidimos hacernos pasar como si la STPS estuviera pidiendo los dictámenes de las NOMs 022 y 025 a esta tienda de material eléctrico.

Contactamos en total a 24 empresas por correo electrónico. De las cuales:

- 6 dieron cotización final
- 7 se quedaron en proceso de cotización
- 2 respondieron que no pueden proporcionarnos el servicio (1 empresa está en Veracruz y la otra empresa sólo da capacitaciones)
- 9 empresas nunca respondieron

Llevamos el registro de todo el proceso en un Excel y los datos que decidimos registrar fueron los siguientes:

- Nombre de la empresa
- Ubicación
- Servicios que dijimos necesitar (Cotización del dictamen para las NOMs 025 y 022)
- Medio de comunicación del primer contacto
- Tiempo de respuesta del primer contacto
- Medio de comunicación segundo contacto (debido a que en algunos casos llamamos o volvimos a mandar correo)
- Si pueden realizar el servicio o no
- Tiempo en dar la cotización final
- Datos que nos solicitaron
- Precio
- Comentarios adicionales
- Link al sitio web

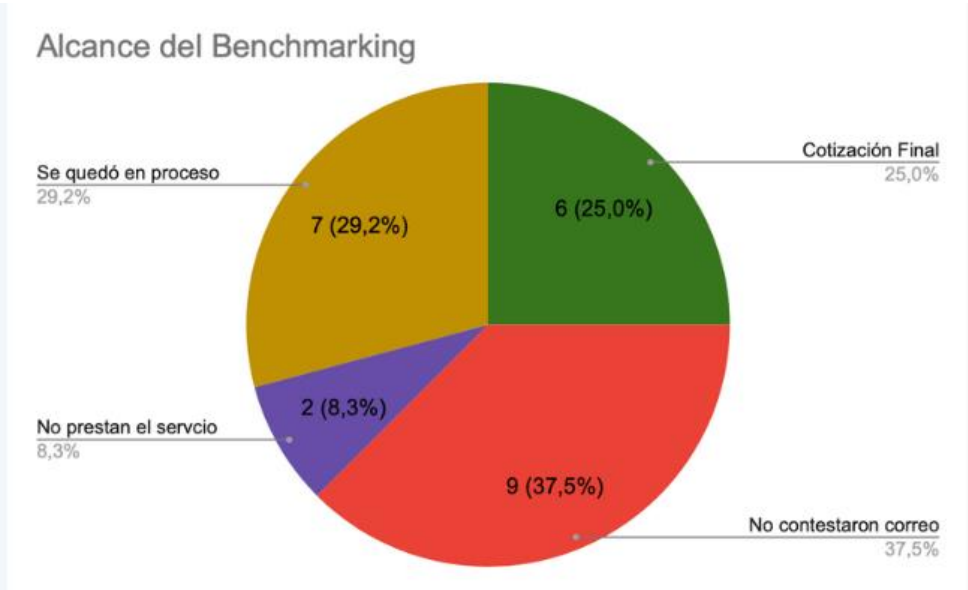
→ Categoría interna (para identificar si la empresa era una unidad de inspección o un laboratorio de pruebas)

EMPRESA	UBICACIONES	SERVICIOS QUE DIJIMOS NECESITAR	MEDIO DE COMUNICACIÓN PRIMER CONTACTO	TIEMPO DE RESPUESTA PRIMER CONTACTO	MEDIO DE COMUNICACIÓN SEGUNDO CONTACTO	¿PUEDEN HACER EL SERVICIO?	TIEMPO EN DAR LA COTIZACIÓN FINAL	DATOS QUE NOS SOLICITARON	PRECIO	COMENTARIOS ADICIONALES	LINK AL SITIO WEB	CATEGORÍA INTERNA
SIGMAAC	Gdl, CDMX y todo el país	Cotización del dictamen para las NOMs 025 y 022.	Correo electrónico	1 hora	No aplica	SI, "contamos con disponibilidad inmediata para comenzar a trabajar". Me dijeron que si pueden realizar el servicio pero en realidad es estudio de iluminación y NO el dictamen.	3 días	Layout de la empresa, Foto de la empresa, Ubicación, Número de áreas físicas instaladas, Número de empleados.	NOM-022 cobran \$5,700, NOM-025 cobran \$5,700, TOTAL \$11,400. (No incluye IVA). Es del estudio de iluminación.	Tuve que mandar un layout del lugar. Para el pago es 50% de anticipo y 50% a la entrega. Son 15 días hábiles para la entrega. "En caso de que se los soliciten antes les podemos apoyar con una carta firmada y sellada por parte de nosotros que se encuentre en proceso de estudio." Muy buena atención y comunicación por correo electrónico. Me dijeron que si pueden realizar el servicio pero en realidad es estudio de iluminación y NO el dictamen.	https://www.sigmac.com.mx/	LABORATORIO DE PRUEBAS
Atlar consultoría y servicios integrales	Querétaro	Cotización del dictamen para las NOMs 025 y 022.	Correo electrónico	24 horas	Llamada y Whatsapp (por nuestro que no vimos la cotización del correo y decidimos llamar)	SI, me dijeron que si pueden realizar el servicio pero en realidad es estudio de iluminación y NO el dictamen.	1 día	Ninguno	NOM-022 cobran \$5,096 donde me cotizan 5 y el precio unitario es de \$1,019. NOM-025 cobran \$20,480 donde me cotizan 20 y el precio unitario es de \$1,024. Además cobran \$10,330 por el levantamiento, TOTAL \$36,105. (No incluye IVA). Es del estudio de iluminación.	Tienen que hacer levantamiento lo cobran en \$10,330. No cobran válidos. Si nos explicó el proceso por llamada. Me enviaron la cotización por Whatsapp y al correo nuevamente después de haberles llamado. "Es muy importante mencionar que al total de puntos o áreas de medición se determina después del obligatorio reconocimiento de áreas, el cual se realiza antes del muestreo para cada una de las normas". Mencionan que el precio es tentativo debido a que necesitan del levantamiento. Para el pago es 70% de anticipo y 30% a la entrega. Son 15 días hábiles para la entrega. La cotización tiene vigencia de 30 días naturales. Mencionan como "obsolescencia" para la cotización del servicio. Me dijeron que si pueden realizar el servicio pero en realidad es estudio de iluminación y NO el dictamen.	https://atlar.com.mx/	LABORATORIO DE PRUEBAS
Consultores CMC	Veracruz	Cotización del dictamen para las NOMs 025 y 022.	Correo electrónico	0.5 hora	NA	NO	NA	NA	NA	NA	https://www.consultorescmc.com.mx/	UNIDAD DE INSPECCIÓN
Digaxit	El Salto	Cotización del dictamen para las NOMs 025 y 022.	Correo electrónico								https://www.digaxit.com.mx/	

SIMBOLOGÍA	
	Sí pueden hacer el servicio y nos enviaron cotización final
	Sí contestaron pero quedaron pendiente de mandar cotización final
	Sí contestaron pero no pueden dar el servicio
	Nunca contestaron

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Se mandó el mismo correo a 24 empresas y después de dos semanas de seguimiento se tuvieron 6 cotizaciones, 7 siguieron en proceso, 2 contestaron que no prestan el servicio y 9 nunca contestaron el correo inicial.

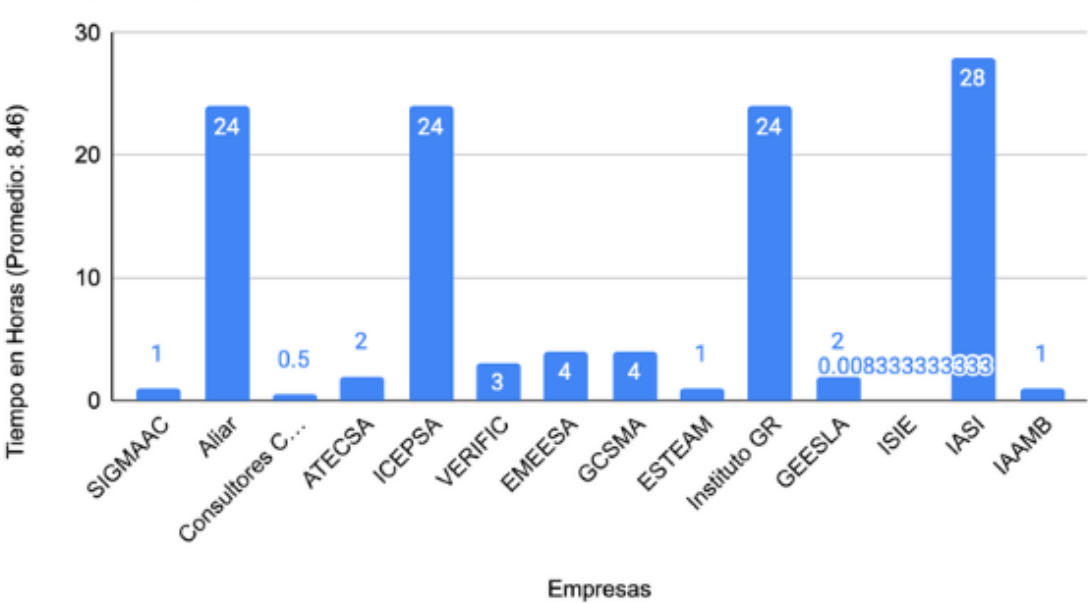


Las 13 empresas que si contestaron el acercamiento inicial pidieron diferentes datos previos para poder hacer la cotización, de estos los que tuvieron mayor frecuencia fue el Layout del lugar de trabajo, el número de electrodos, el número de empleados y la dirección de lugar. A continuación, se muestra de manera grafica los requerimientos pedidos.



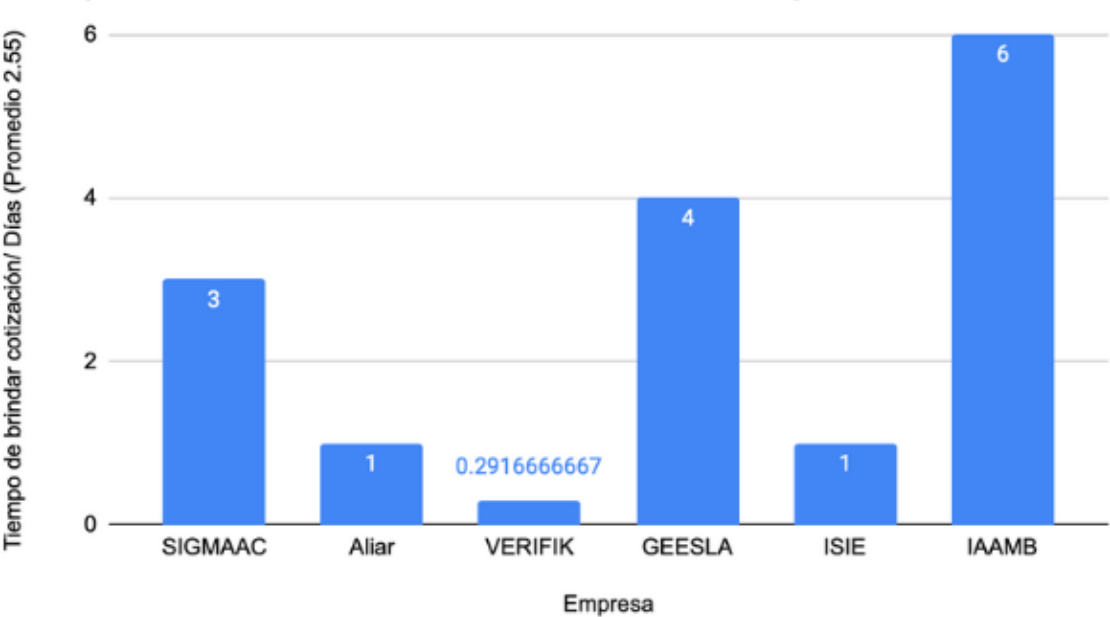
El siguiente dato que nos resultó importante recabar fue el tiempo de contestación hacia el primer contacto por correo, este se muestra más adelante. El tiempo más rápido de respuesta fue de 5 minutos y el más largo fue de 28 horas con un promedio de 8.47 horas.

Tiempo de primera contestación al correo



Además, se calculó los tiempos que duraron en generar la cotización final, la más rápida estuvo lista en 7 horas del primer contacto mientras que la que duró más tiempo tardó 6 días. Con un promedio de 2.55 días.

Tiempo de brindar cotización/ Días frente a Empresa



Lo último que se recabó fue el costo del servicio final y también se desglosó el costo de cada una de las dos normas pedidas, que fueron la NOM 022 y la NOM

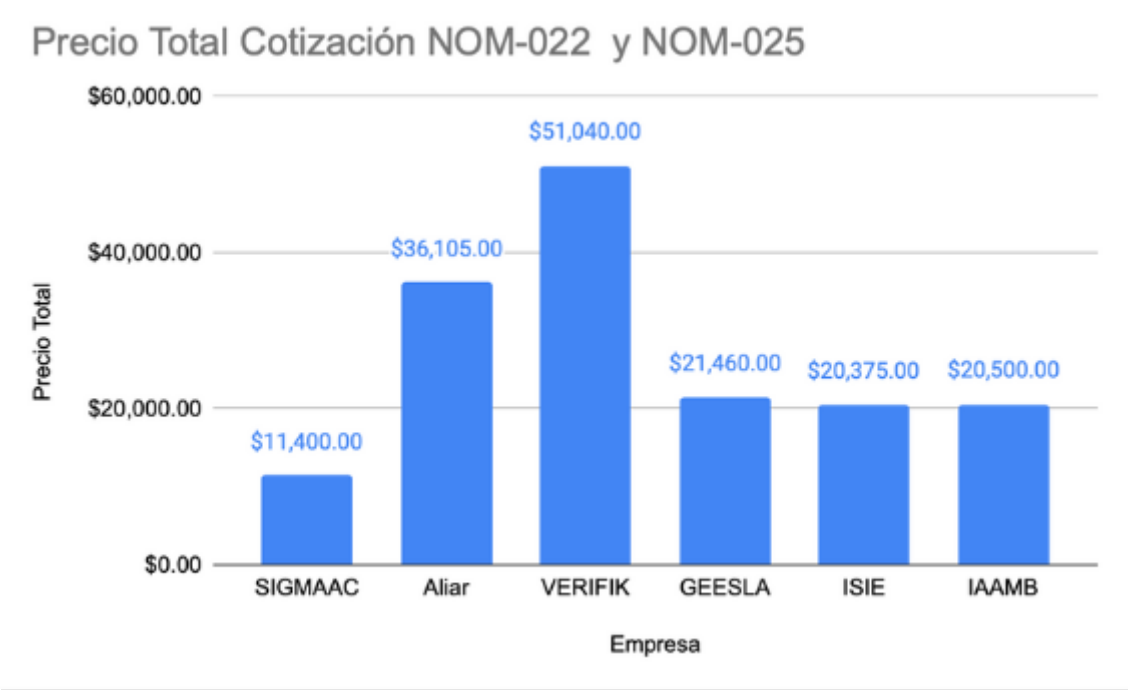
025. Es importante reiterar que solicitamos el mismo servicio a todas las empresas que se les escribió. El precio total por los dos servicios tuvo un promedio de \$26,813.33, con el más costoso siendo el de la empresa Verifik con un precio de \$51,040.00.

Promedio:

Precio Total: \$ 26,813.33

NOM-022: \$ 5,319.00

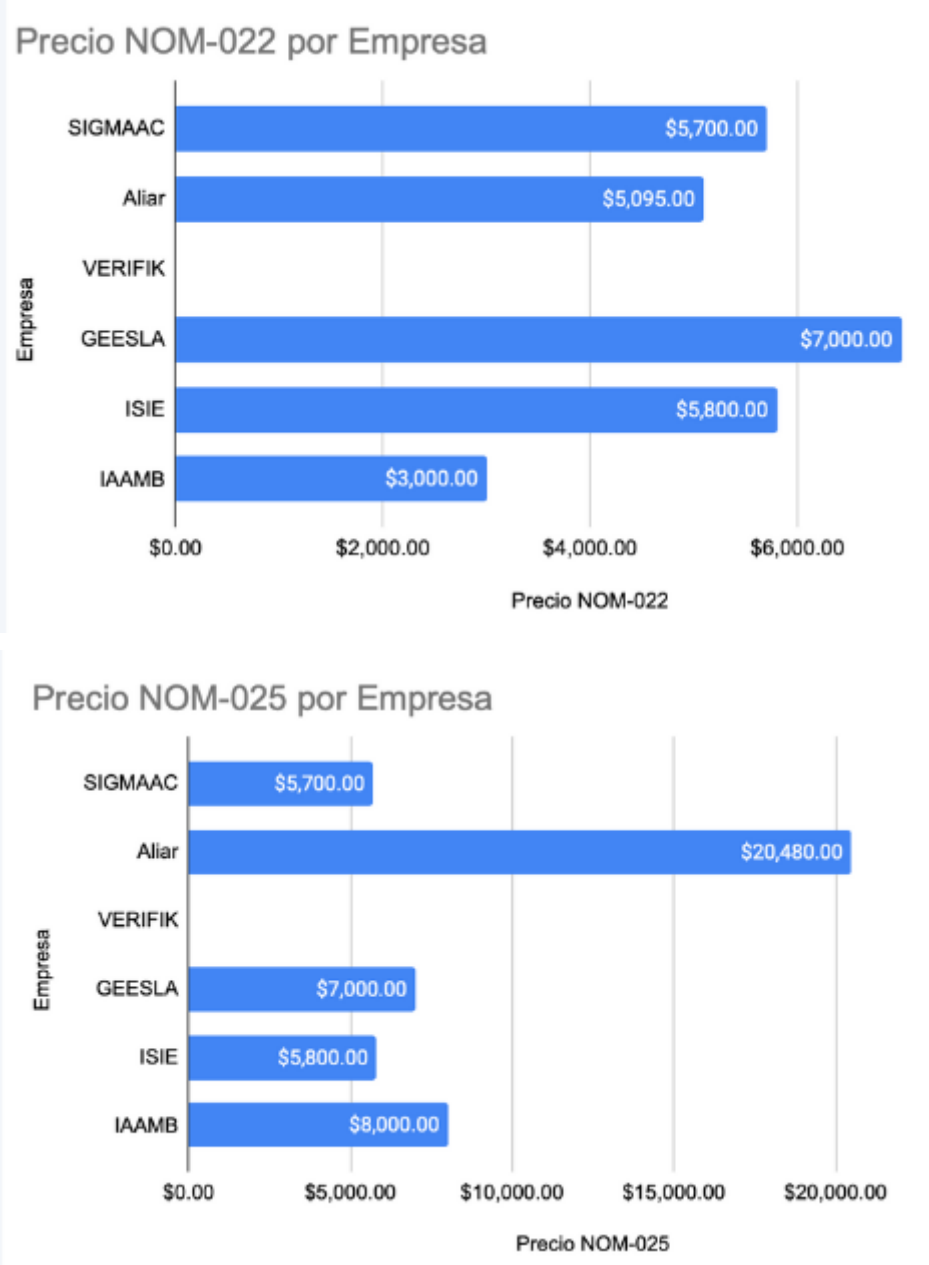
NOM-025: \$ 9,396.00



Solamente una empresa de las 6 de las que recibimos cotización final no tenía desglosado su precio en el documento que nos compartieron, por lo que no se pudo tomar en cuenta para los cálculos de los precios de cada servicio de Norma.

Con respecto a la Nom-022 se tuvo un precio promedio de \$5,319.00, mientras que la Nom-025 tuvo un precio promedio de \$9,326.00. Es importante señalar que el precio promedio de la segunda norma fue más elevado debido a que la

empresa ALIAR ofrecía el servicio a un precio de \$20,480 completamente superior al segundo más cercano con un precio de \$8,000.00 proporcionado por la empresa IAAMB.



Descubrimientos:

- 2 de las empresas pidieron llenar un formulario con los datos del centro de trabajo, sin embargo, consideramos que preguntaban cosas muy técnicas que una persona dueña de un local promedio fuera del giro

eléctrico no sabrían cómo responder. Le expresemos este sentimiento a las empresas y nos mandaron la cotización sin necesitar llenarlo.

- 4 de las empresas finales nos brindaron la cotización ya con IVA, mientras que dos no la incluían.
- El dato más único que nos pidieron fue una empresa que nos pidió nuestra constancia de situación fiscal y nos informaron que sin ella no podían darnos de alta en su sistema de cotización.
- La mayoría de las empresas no estaban ubicadas en la Zona Metropolitana de Guadalajara, sin embargo, sólo una de las 15 nos expresó que no podían realizar el servicio por la distancia.
- 5 de 6 empresas que sí nos enviaron la cotización la mandaron con un desglose de los viáticos por venir a hacer el dictamen.
- Una de las empresas, INSTITUTO MEXICANO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS, nos contestaron el primer correo pidiéndonos un número telefónico, en la llamada nos informaron que nos iban a mandar un formulario para seguir el proceso, sin embargo, nunca nos lo mandaron y ya no contestaron nuestros correos posteriores.
- La empresa GEESLA nos envió también un documento donde acreditaba que si podía dar dictámenes de estas normas.
- La empresa IAAMB sólo nos mandó la cotización después de mandarle dos correos posteriores a que nos confirmaron que nos iban a mandar la cotización final días previos.
- SIGMAAC nos expresaron que nos podrían proporcionar una carta firmada y sellada por parte de ellos que comprobara que el sitio de trabajo ya estaba en trámite de la certificación necesario, en el caso de ser visitados por la STPS otra vez.
- Dos empresas nos informaron que es necesario hacer una visita presencial al centro de trabajo con el objetivo de observar los puntos de iluminación antes de poder brindar una cotización final.
- Por último, es importante señalar que, al menos dos de las empresas que nos dieron la cotización final del servicio entregaron la cotización para un estudio de iluminación no el dictamen solicitado en el correo inicial, durante el proceso nunca nos informaron que no podían realizar un

dictamen, por lo que, si no se estuviera en constante comunicación con miembros de la empresa expertos en el rubro, se habría asumido que la cotización era por orden.

Perfil de Clientes

Para crear la herramienta de perfiles de clientes lo primero que se hizo fue revisar los documentos creados en esta etapa de implementación de estrategias de posicionamiento y plan de marketing digital y el brief de marca con la finalidad de entender cuáles eran los sectores principales en los que la empresa tenía la oportunidad de entrar para conseguir más clientes.

Los tres sectores seleccionados después de revisar el análisis de marketing y consultarlo con representantes de la empresa fue el Sector de la Salud, la Industria de la Manufactura y la Industria de la Construcción. Posteriormente se buscaron plantillas de buyers persona y se realizó una lista de los aspectos fundamentales que deberían de incluir los perfiles. La versión final contenía los siguientes rubros:

- Datos Personales: Nombre, Fotografía, Edad, País, Educación, Ocupación y Estado Civil.
- Puntos de Dolor: Los problemas que esta persona enfrenta en su profesión.
- Biografía: Una descripción corta de su formación y situación laboral actual.
- Motivaciones: Qué aspectos impulsan al cliente a buscar soluciones
- Objetivos: Qué está buscando lograr en su carrera a corto plazo y que estaría buscando de nuestro servicio
- Personalidad: Gráficas que muestran cómo se categoriza en tres distintos rubros de forma de ser. Fueron una escala entre creativo a metódico, entre emocional a racional y finalmente, entre relajado a formal.
- ¿Qué opina de nuestros productos?: Cuáles son las cualidades de nuestro servicio que más le interesan al consumidor y por las que elegirían nuestra empresa.

- ¿Cómo podemos ayudarlo?: Cuales de nuestros servicios le podríamos ofrecer que estén alineados con sus motivaciones y objetivos para ayudarlo a sobrepasar sus puntos de dolor.

Finalmente se llenaron tres perfiles de clientes:

- el de sector de la salud en base a un médico de 45 años que busca encontrar nuevas tecnologías medicas para sus tratamientos,
- el de la industria de la construcción en base de un arquitecto que busca una empresa que tenga experiencia con los aspectos de seguridad oficiales pedidos por las normas del país, y, por último,
- el de la industria de la manufactura en base a un Ingeniero Industrial que tiene el objetivo de realizar una ampliación en su planta de producción actual y busca especialistas en la construcción eléctrica para garantizar el buen funcionamiento de su maquinaria industrial.

ALBERTO GONZÁLEZ

Biografía
Alberto es un médico egresado de la UDG con buena reputación en la ciudad de Guadalajara que tiene un consultorio en una clínica. Le interesa la salud de sus pacientes, así como poder realizar diagnósticos completos.

Personalidad
Neutral
Creativo Metódico
Emocional Racional Relajado Formal

EDAD 45 años
SEXO Hombre
PAÍS México
EDUCACIÓN Maestría en temas de medicina
OCUPACIÓN Médico
ESTADO CIVIL Casado

Motivaciones
Está constantemente buscando formas de mejorar sus prácticas médicas y está interesado en adquirir equipos médicos de vanguardia que le permita ofrecer diagnósticos más precisos y tratamientos más efectivos.

¿Qué opina de nuestros productos?

- Son productos de calidad
- La empresa cuenta con buena atención personalizada
- Consideran una buena relación de precio-calidad

Puntos de Dolor
Relacionados con la obsolescencia de sus equipos médicos actuales, la falta de soporte técnico o de mantenimiento, y la dificultad para encontrar proveedores confiables que ofrezcan equipos de calidad a precios accesibles.

Objetivos
Mejorar la calidad de la atención médica que brinda a sus pacientes. Desea optimizar la eficiencia de sus operaciones médicas y mejorar la experiencia general del paciente en su consultorio u hospital.

¿Cómo podemos ayudarlo?
Brindando un servicio personalizado y eficiente, entendiendo su necesidad y realizar una propuesta que resuelva su problema. Cuidando que la solución sea de calidad. Además, darle seguimiento a todas sus dudas para que confíe en nosotros.

ARMANDO PAREDES



EDAD	38 años
SEXO	Hombre
PAÍS	México
EDUCACIÓN	Universidad
OCUPACIÓN	Arquitecto
ESTADO CIVIL	Cesado

Biografía/About Me

Es un arquitecto con más de 15 años de experiencia en el diseño y construcción de proyectos comerciales y de servicios. Se graduó de la UNAM y desde entonces ha trabajado en varias firmas de arquitectura reconocidas en el país. Actualmente, es el gerente de proyectos en una empresa de desarrollo inmobiliario especializada en la construcción de escuelas, centros comerciales y restaurantes.

Personalidad



Motivaciones

Está motivado por la creación de espacios funcionales y seguros para la comunidad. Busca constantemente mejorar sus proyectos, asegurándose de cumplir con las normativas y estándares de seguridad más recientes. Además, está comprometido con la eficiencia energética y la sostenibilidad en sus diseños.

Objetivos

Entregar proyectos de alta calidad en tiempo y forma, cumpliendo con las expectativas de sus clientes y las normativas vigentes. Busca optimizar los recursos disponibles sin comprometer la seguridad ni la calidad del resultado final.

¿Qué opina de nuestros productos?

Reconoce la importancia de contar con un equipo experto en instalaciones eléctricas y análisis de normativas para garantizar la seguridad y el cumplimiento de los proyectos. Valora la experiencia y el compromiso de empresas como la nuestra en ofrecer soluciones personalizadas y eficientes que se adaptan a las necesidades específicas de cada proyecto.

¿Cómo podemos ayudarlo?

Proporcionándole servicios integrales de instalaciones eléctricas y análisis de normativas, desde la fase de diseño hasta la ejecución y el mantenimiento de los proyectos. Nuestro equipo de expertos le brindará asesoramiento técnico especializado, garantizando el cumplimiento de las normativas locales y ofreciendo soluciones eficientes y seguras para sus proyectos de construcción.

Puntos de Dolor

Enfrenta diversos desafíos en su trabajo diario, como el cumplimiento de las normativas eléctricas locales, la coordinación de múltiples contratistas y proveedores, y la gestión eficiente de los recursos financieros y humanos. Además, a menudo se enfrenta a plazos ajustados y presupuestos limitados, lo que puede complicar la ejecución de los proyectos.

JUAN CASTRO



EDAD	36 años
SEXO	Hombre
PAÍS	México
EDUCACIÓN	Universidad
OCUPACIÓN	Ingeniero Industrial
ESTADO CIVIL	Casado

Biografía/About Me

Juan es un Ingeniero Industrial graduado de la Universidad Panamericana, actualmente desempeña el puesto de gerente de calidad en una empresa transformadora de plástico de mediano tamaño en la zona metropolitana de Guadalajara. Le interesa llevar la producción de la empresa al siguiente nivel y está buscando abrir otra planta o ampliar la actual para poder producir más productos.

Personalidad



Motivaciones

Lo motiva aumentar la producción de su empresa, para esto está proponiendo a los directivos ampliar la planta para poder meter más máquinas y operarios a las líneas de producción. Tiene que estar seguro que no haya fallos eléctricos en la nueva planta para evitar que se pare la línea de la producción.

Objetivos

Reducir el tiempo muerto de los equipos y el personal en su fábrica causado por problemas técnicos como fallos eléctricos. Buscar socios claves para crear una nueva planta o una ampliación con tecnología de punta que permita llegar a nuevos niveles de producción.

¿Qué opina de nuestros productos?

- Lo convence las certificación que tiene nuestra empresa en cuestiones de Normas Oficiales Mexicanas.
- Busca un trato eficaz, directo y rápido para poder empezar la producción lo mas alto posible.
- Esta muy tranquilo debido al nivel de calidad que muestra la empresa al realizar el trabajo.

¿Cómo podemos ayudarlo?

Grupo Elemento les puede brindar atención personalizada para poder crear toda la arquitectura eléctrica que necesitara para la ampliación de la planta, siguiendo los parámetros de calidad, seguridad y confianza que caracterizan a la empresa, con servicios certificados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Puntos de Dolor

Presión por cumplir con los plazos de entrega y los objetivos de producción. Resistencia al cambio por parte de la empresa. Mantener a las maquinarias siempre sirviendo a nivel óptimo para no tener que parar la producción.

Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital

Para comenzar con este entregable se debía definir el formato en el que se quería presentar, de modo que fuera claro, concreto y fácil de usar para la empresa. Ante esto se optó por desarrollar dos entregables que como conjunto dieran mayor valor a la empresa y pudieran ser usados en distintas combinaciones según lo necesitara el caso. Estos entregables fueron un documento de Word a manera de Manual, informativo, de instrucciones a seguir, y una presentación que pudiera mostrar la información del documento de manera concisa y visual.

Una vez definidos los formatos se definieron las secciones que el documento contendría: Propuesta de valor, Análisis de mercado (Segmentos seleccionados y tendencias), Objetivos SMART y, Tácticas a seguir.

Tras tener la estructura de los entregables listos se procedió con una investigación que permitió definir los segmentos potenciales, que después fueron filtrados con la empresa hasta llegar a los 3 más importantes, dejando aun así la mención del resto para un futuro que fueran necesarios. Después se identificaron las tendencias de mercado que podía aprovechar la empresa para impulsar su estrategia, y con base en esto se definieron posibles objetivos y tácticas a seguir. Estas también se tuvieron que revisar con la empresa para filtrarlas hasta tener las de mayor prioridad y facilidad de implementación. Una vez definidas se desglosaron las actividades que compendian cada táctica y la información se trasladó de manera sintetizada y enfocándose solo en los elementos clave a la presentación

Desde del macroanálisis del sector de construcción, hay áreas específicas de oportunidad de dedicarle la industria restauratrocatastrófica, las escuelas y los centros comunitarios. Es la industria restauratrocatastrófica, transmutando para ofrecer soluciones integrales de seguridad eléctrica, especialmente en escuelas.

- Marketing de búsqueda local:** Optimizar la presencia en los listados de búsqueda local de Google y otros motores de búsqueda para aumentar la visibilidad en búsquedas locales relacionadas con servicios de seguridad eléctrica en áreas específicas.

93 de 159

entregables y que, a modo de cadena, forma una estructura que muestra lo que la empresa representa, sus potencialidades y objetivos. Para cada elemento se realizó primero un análisis del estado actual de la empresa en medios digitales (página web y redes sociales) y se complementó con la visión de los directivos.

A continuación, se describe cada uno de los apartados seleccionados para el brief de marca y su desarrollo específico, así como su contribución al Brief de Marca conjunto.

- Objetivos de la marca: Se refiere a la misión, visión y valores de la empresa y cómo estos representan el objetivo de la existencia de la empresa y su aportación al mercado. Para estos se elementos se recurrió a los desarrollados y aprobados en el periodo PAP anterior.

- Identidad de la Marca: Se compone de los elementos visuales de la marca, dando uniformidad a los colores, los estilos de comunicación y el diseño que identifica a la marca. Para esto se hizo un análisis de los logotipos, su paleta de colores y su contenido actual, agrupando todo en una identidad uniforme.
- Propuesta de Valor Única: Representa el diferenciador primario de la empresa y funge como el atractivo único por el que el cliente debería elegirla sobre la competencia. Al igual que los objetivos, este elemento se tomó de lo que realizado en el periodo PAP anterior.
- Público Objetivo: Se refiere a los segmentos de mercado principales a los que la empresa busca llegar y las características que los identifican y los unen con la empresa. Para esto se realizó un entregable completo dentro del Plan de Trabajo del PAP (Perfil de clientes). En este se definió con la empresa los sectores principales a los que la empresa ha llegado y busca llegar. Y en complementación con la investigación y definición de dicho mercado se realizó un Buyer Persona para cada uno de los segmentos, cuya información fue trasladada de manera sintetizada al Brief.
- Competencia: Identifica a la competencia directa de la organización y compara ciertas variables que son de valor para el cliente con el fin de posicionarse ante ellas y realizar ajustes. Este elemento también se trasladó de otro entregable del proceso PAP (Benchmarking), diseñado con base en una investigación de campo de los competidores, tras seleccionarlos en conjunto con la empresa.
- Estrategia MKT: Plantea una guía de práctica de las tácticas que la empresa busca poner en práctica para abarcar mercado en medios digitales, todo con base en los segmentos de mercado, las tendencias y la propuesta de valor de la empresa. Este se desarrolló como otro entregable del proceso PAP y se desarrolló a través de una investigación de los mercados y sus tendencias, para después presentar una serie de objetivos y tácticas que podrían abordarse. Estas fueron revisadas por la empresa y se seleccionaron las más acordes según su plan para desarrollarlas en profundidad.

- Personalidad de Marca: Representa el cómo es percibida la empresa por los consumidores y los elementos que forman una personalidad reconocible alrededor de la marca. Esta se desarrolló como otro entregable del proceso PAP y para esto se identificaron los elementos que la compondrían (valores, tono de voz y arquetipo de marca). Después se realizó una investigación de las posibles opciones que la empresa podía tener. A partir de estas y tras un análisis a la imagen actual de la marca se seleccionaron las más adecuadas para después ser revisadas y aprobadas por la empresa.
- Métricas de Éxito: Una vez identificados todos los puntos anteriores del Brief se obtuvo una imagen de lo qué es la marca, cómo se presenta al público, qué público tiene, contra quién compite y cómo lo hará. Con esto se identificaron elementos clave que la empresa puede observar y/o medir para estar en una constante verificación de su progreso y en caso de ser necesario poder realizar cambios que efficienten mejor todo el proceso de comercialización.

Personalidad de Marca

Se inicio con esta herramienta, por medio de una planeación, donde se especifican las opciones de los entregables o presentaciones, en la cual se decidió que se iba a crear una presentación que incluyera imágenes, tablas, elementos visuales para representar la personalidad de marca de manera más impactante.

Posterior, el contenido o el desarrollo de la herramienta se divide en tres secciones, las cuales son:

- Definir cuáles son los valores fundamentales que guían a la marca.
- Qué tono de voz usan o en este caso, cuál pudiera ser su tono de voz, puesto que la empresa no cuenta con uno. Se definirá el estilo que tendrá su medio de comunicación que utilizará a través de los mensajes.
- Por último, identificar cuál es el arquetipo de la marca.

Para poder conocer estos puntos se realizó una investigación para conocer paso a paso y tener como resultado la personalidad de la marca.

Para determinarla implicó que se conociera en profundidad a los clientes actuales y potenciales para desarrollar una estrategia de identidad que capte su atención y que, principalmente, se identifique fuertemente con ellos.

De la mano, se utilizó la propuesta de valor de las empresas, ya que es la razón primordial que los unirá con su público objetivo y hará que los prefieran en lugar de la competencia.

Además, se definieron los valores fundamentales de la empresa, que guiarán su misión y serán la base de su aprecio y reconocimiento. Se han seleccionado cinco valores primordiales: amor, compromiso, trabajo en equipo, ganar-ganar y responsabilidad.



El tono de voz es la manifestación de la identidad de una marca, por lo que debe ser constante y perdurar en el tiempo para brindar coherencia a su personalidad. Consiste en las palabras y formas de expresión que transmiten el mensaje deseado. En este sentido, se emplearon las cuatro dimensiones identificadas por el Nielsen Norman Group para iniciar la definición del tono de voz, las cuales son las siguientes:

- Divertido o serio

- Formal o casual
- Respetuosa o irreverente
- Entusiasta o práctico



Dimensiones del tono de voz

Perfecciona las dimensiones de tu tono de voz eligiendo características de esta lista.

Dimensiones del tono de voz

😊 Gracioso
Serio 😊

👔 Formal
Casual 🍷

😬 Irreverente
Respetuoso 🙌

🎤 Directo
Entusiasta ⭐

Alegre	Confiable	Autoritario	Cortante
Conservador	Sociable	Cuidadoso	Entusiasta
Gracioso	Casual	Irreverente	Directo
Divertido	Formal	Provocativo	Apasionado
Humorístico	Profesional	Tenso	Optimista
Suggerente	Franco	Respetuoso	Popular
Serio	Simpático	Sin reparos	Nostálgico
Informativo	Amistoso	Sarcástico	Romántico
Extravagante	Inteligente	Irónico	
Ingenioso		Tosco	

Características del tono de voz

semrush.com



En este sentido, se ha determinado que el tono de voz ideal para las empresas sea:

- Serio
- Formal
- Respetuoso
- Entusiasta

	Neutral	
Divertido	✓	Serio
Informal	✓	Formal
Irreverente	✓	Respetuoso
Entusiasta	✓	Directo

Debe ser serio para transmitir profesionalismo, formal para mantener un nivel de dignidad en la comunicación, respetuoso para demostrar consideración hacia los clientes y entusiasta para generar interés y motivación en la audiencia. Estos elementos juntos ayudan a definir la personalidad y la imagen de la empresa en su comunicación.

Su tono de voz comunica claramente que la seguridad y la calidad son sus principales prioridades, destacándolas como puntos focales en la mayoría de sus materiales de marketing.

99 de 159

Es crucial mantener este tono de voz para transmitir estas dimensiones, siempre y cuando se mantenga un equilibrio adecuado. Esto no solo proyecta una imagen de profesionalismo y credibilidad, sino que también demuestra respeto hacia los clientes y colaboradores.

La coherencia en el tono de voz, junto con un enfoque estratégico y meticuloso, puede tener un impacto significativo en el éxito y la reputación de la empresa en el mercado.

En el último paso del proceso, se elaboró un arquetipo de marca diseñado para transmitir ideas y percepciones a los clientes, estimulando así su comportamiento de compra e incluso generando conexiones emocionales.

Los arquetipos de marca se pueden entender como roles o personajes que están asociados a un conjunto específico de rasgos. Habitualmente, se utilizan 12 arquetipos en el branding, basados en los identificados por Carl Jung, para crear estrategias de marca efectivas.

- El inocente: Asociado a la felicidad, la bondad, el optimismo, la seguridad, el romanticismo y la juventud.
- El hombre común: Alguien que no se distingue de la multitud y que busca conexiones y pertenencia.
- El héroe: Asociado con el coraje, la audacia y la misión de hacer del mundo un lugar mejor.
- El rebelde: Cuestiona la autoridad y rompe las reglas.
- El explorador: Encuentra la inspiración en los viajes, el riesgo, el descubrimiento y la emoción de las nuevas experiencias.
- El creador: Se asocia con la invención, la creatividad y el impulso de construir cosas de significado y valor duraderos.
- El gobernante: Un tipo controlador y severo, pero también responsable y organizado.

- El mago: Un tipo visionario asociado con la espiritualidad y el impulso de transformar la forma en que la gente ve el mundo.
- El enamorado: Asociado con la pasión y la búsqueda del romance.
- El cuidador: Asociado con la compasión y el cuidado de los demás.
- El bufón: Asociado con la travesura y la irreverencia, el deseo de divertirse todo el tiempo.
- El sabio: Asociado con la sabiduría y la búsqueda de una visión más profunda.



En este caso para las empresas se eligieron dos propuestas, las cuales son las siguientes:

1. El explorador o innovador, para enfatizar la capacidad de la empresa para estar a la vanguardia de la tecnología y las tendencias en el campo eléctrico.
2. El héroe o el solucionador de problemas, que se presenta como alguien confiable y de empoderamiento que resuelve los desafíos eléctricos de sus clientes de manera efectiva.



En resumen, la construcción de una marca sólida no solo implica la creación de un logotipo o un eslogan memorable, sino también la definición cuidadosa de su personalidad, el tono de voz utilizado en su comunicación y la selección de un arquetipo que resuene con su audiencia. La personalidad de marca establece el carácter distintivo y los valores fundamentales que guían las acciones y decisiones de la empresa, mientras que el tono de voz asegura una coherencia y conexión emocional en cada interacción con los clientes. Por último, el arquetipo de marca proporciona un marco conceptual poderoso que permite a la marca contar historias convincentes y conectar de manera significativa con su audiencia. En conjunto, estos elementos son fundamentales para forjar una identidad de marca auténtica y perdurable en la mente de los consumidores.

Documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso

Esta implementación comienza con una búsqueda de todas las ferias más relevantes para el sector salud, construcción y manufactura en México. A partir de esta primera investigación definimos el alcance del documento con ayuda del gerente de calidad. El alcance del documento se actualizó, incluyendo las 3 ferias más importantes para el sector salud y 2 para el sector de construcción.

El siguiente paso de este proceso consiste en elaborar un documento para cada feria, detallando la siguiente información:

1. Nombre de la feria
2. Edición
3. Fecha
4. Ubicación
5. Visitantes

6. Requisitos para asistir
7. Beneficios mostrados en la página web
8. Sitio Web
9. Anexos

Cada apartado dará una visión integral de cada feria, permitiendo evaluar su relevancia y potencial para la empresa.

Por último, se genera un calendario que incluye las fechas de cada una de las ferias identificadas, donde se especifica claramente la ubicación y el nombre de cada evento. Este calendario servirá como una herramienta de referencia rápida y práctica para planificar la participación de la empresa en cada feria de manera efectiva y organizada.

Este enfoque metódico y detallado asegurará que la empresa esté bien preparada para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las ferias en los sectores objetivo, contribuyendo así al éxito y crecimiento continuo del negocio

2024

Agosto08

CDMX

PUEBLA

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20 Expo Med Hospitalar EDICARE	21 Expo Med Hospitalar EDICARE	22 Expo Med Hospitalar EDICARE	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Ferias en agosto 2024

2024

Octubre10

CDMX

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
		1	2	3	4	5
6	7	8	9 EXPOCIHAC	10 EXPOCIHAC	11 EXPOCIHAC	12
13	14	15 LABORATORIO 2024	16 LABORATORIO 2024	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29 Medical EXPO	30 Medical EXPO	31 Medical EXPO		

Ferias en octubre 2024

Propuesta de Remodelación de Página Web

Para esta herramienta la primera actividad fue hacer un análisis de las Páginas Webs actuales de ambas subdivisiones de la empresa, se acordó que la atención se debería de concentrar en mejorar la página web de solo una de las subdivisiones, debido a que la segunda se encuentra en buena condición.

Se tuvo una sesión con directivos de la empresa donde ellos nos mostraron cualidades de páginas Webs de otras empresas, no siempre del mismo giro que tenían aspectos o cualidades que deseaban que tuviera la nueva propuesta, estos estaban enfocados al tono de comunicación que tenían con el lector y el diseño interactivo entre fotografías e información para dar una apariencia más dinámica al sitio web.

La siguiente actividad fue una revisión detallada del sitio web actual de la empresa y se realizó un listado de todos los elementos que no considerábamos que encajaban con la visión de una página Web moderna e innovativa en la actualidad, esta incluía aspectos de diseño, tipografía, exceso de información, información no actualizada o interfaz confusa.

Después se analizaron páginas de competidores de la misma rama para realizar una comparación acerca de los datos que exponían la competencia y cuáles serían convenientes que se agregaran en la propuesta de la nueva página web con la finalidad de agregar valor para los posibles clientes que visiten la página.

Por último, se decidió que en vez de hacer un nuevo diseño de página desde 0, se tomara el diseño actual de la página y se crearán mockups que enseñaran las modificaciones que considerábamos convenientes para mejorar la experiencia del cliente prospectivo.

Se realizo un documento integrador de la nueva propuesta que contiene el objetivo de la herramienta, la fundamentación de porque sería beneficioso aplicarla para la empresa y una serie de recomendaciones de modificaciones, tanto de eliminar aspectos, como actualizarlos y agregar nuevos y se crearon mockups de cómo se vería la nueva página si se implementaran.

Modificaciones a la Página Web

Objetivo: Mejorar la presentación de la página web de para atraer a más clientes potenciales.

Importancia de una página web moderna y actualizada:

- **Primera impresión:** La página web es la primera impresión que tienen los visitantes de su empresa. Una página web moderna y actualizada les dará una buena impresión de su empresa y les hará más propensos a hacer negocios con usted.
- **Credibilidad:** Una página web bien diseñada y con información actualizada les dará a los visitantes la impresión de que su empresa es profesional y confiable.
- **Competitividad:** En la era digital, es esencial tener una página web para que su empresa sea competitiva. Sus competidores probablemente ya tienen una página web, por lo que usted necesita una para no quedarse atrás.
- **Generación de leads:** Su página web puede ser una herramienta eficaz para generar leads. Puede agregar formularios de contacto, llamadas a la acción y otra información para que los visitantes puedan ponerse en contacto con usted.
- **Mejora del SEO:** Una página web bien diseñada y optimizada puede ayudarlo a mejorar su clasificación en los resultados de búsqueda, lo que significa que más personas verán su sitio web.

Fundamento:

Se busco páginas Webs de empresas competidores y similares y se realizó una lista de los componentes que se consideraron como importantes para exponer en la página web, también se interesó hacer anotaciones del diseño del layout de la página Web, para formar una propuesta de una nueva página web. Tomando en cuenta sus dos características más importantes: El contenido y el diseño de como presentarlo.

Contenido:

Se realizo un análisis de la página web actual de para identificar puntos débiles en ella y poder generar propuestas de cambios y actualizaciones con la finalidad de mejorar la presentación de la empresa para atraer más clientes

- Aumentar el tamaño de letra en las descripciones de toda la página web, debido a que con el actual no se alcanza a ver de manera clara
- Se debe de poner de forma visible las acreditaciones con las que cuente en su página de Inicio.

ALTO GRADO DE ESPECIALIZACIÓN

En el sector energético, somos la primera empresa en México que ofrece servicios de ingeniería, arquitectura y construcción para el sector eléctrico y energético. Nuestra experiencia y conocimiento en el sector eléctrico nos permite ofrecer soluciones integrales y de alta calidad, desde el primer contacto hasta el final de la obra.

entidad gestiona de construcción, s.c.

STPS

SECRETARÍA DEL TRABAJO Y PREVIDENCIA SOCIAL

- En la sección de "Sobre Nosotros" deberían de agregar un apartado extra que hablara un poco de la historia de la empresa, es importante mencionar los años en el mercado para mostrar experiencia. Así mismo se recomienda cambiar el tamaño de letra en todos los párrafos de esta página para darle más claridad y diseño.

¿Quiénes somos?

Historia

nació hace 10 años del sueño de nuestros directivos de crear una empresa que impulsara la revolución energética del país. Combinando la ingeniería y la Arquitectura para brindar soluciones integrales, garantizando eficiencia, soporte y calidad en cada proyecto.

- Mover la estrategia inteligente del zoológico Guadalajara a la sección de proyectos. Colocar aquí las certificaciones con las que se cuenta. También cambiar la imagen que muestra las características de la empresa por una más lisa para que los valores se aprecien de mejor manera, quitar asimismo la pequeña oración hasta abajo de la imagen.

Modificaciones Recomendadas:

- Cambiar el directorio de la página web para que no sea despegable, sino que muestre las opciones desde un inicio en la parte superior de la página
- El inicio debería de tener un hook para captar la atención de los clientes y debería de integrar una muestra de los valores de la empresa. También sería conveniente aumentar el tamaño de los botones.

INICIO SOBRE NOSOTROS SERVICIOS PROYECTOS CONTACTO

SOLUCIONES INTEGRALES PARA PROYECTOS ELÉCTRICOS:

Soluciones y evaluaciones con las Normas:
NOM-023-2019-SCS-Eficiencia energética en centros de trabajo y Plantas eléctricas
NOM-025-2019-SCS-Eficiencia energética en centros de trabajo
NOM-001-2018-SCS-Eficiencia energética

¿CÓMO LO HACEMOS?

Somos una equipo altamente especializado comprometido en dar soluciones integrales a proyectos eléctricos

En nuestra prioridad es la calidad de los servicios que ofrecemos, siempre buscamos garantizar que nuestros servicios cumplan y sobrepasen las expectativas de nuestros clientes

¿CÓMO LO HACEMOS?

CERTIFICADA
PROFESIONALES
EXPERTOS
INNOVADORES
EQUIPO
EXASISTENTE

Trabajamos con el objetivo de mejorar la eficiencia energética del país. Contribuyendo a la seguridad y la sostenibilidad del sector eléctrico, promoviendo el desarrollo sostenible y la calidad en cada proyecto.

- Para la sección de certificación de las NOMs colocar las tres diferentes en fotos que tengan la habilidad de que cuando coloques el cursor en la foto te enseñe la información del servicio referente a esta norma, esto tiene la finalidad de hacerlo más visual.

SERVICIOS

NUESTROS ESTUDIOS SE REALIZAN DE ACUERDO CON LAS NORMAS SIGUIENTES:

NOM-001-2018-SCS-Eficiencia energética

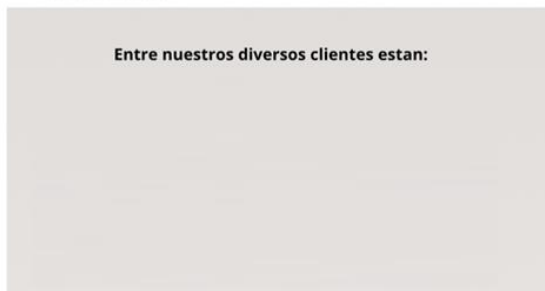
NOM-023-2019-SCS-Eficiencia energética en centros de trabajo y Plantas eléctricas

NOM-025-2019-SCS-Eficiencia energética en centros de trabajo

- Para la sección de instalaciones eléctricas hacer lo mismo que la recomendación previa donde al colocar el ratón en una imagen se muestre la información de proyectos de esta sección



- Crear un apartado extra que solo muestre los clientes considerados como más importantes por la empresa y colocar una serie de logos de estos establecimientos.



- Al final de todas las páginas deben de aparecer los datos de contacto para que el cliente pueda comunicarse con la empresa, este apartado debe de contener número telefónico, dirección y email.



1.6. Valoración de productos, resultados e impactos

• Desarrollo del Talento Humano

Análisis de implementaciones preliminares

Plan de bonos e incentivos:

Los resultados logrados para esta herramienta demuestran a la empresa el impacto positivo de la implementación preliminar del periodo otoño 2023. En este análisis se demostró que las propuestas de bonos e incentivos sirvieron para desarrollar el plan de la gerente de recursos humanos. Además, este análisis le deja a la empresa recomendaciones futuras, las cuales se centran en la planeación para implementar estos bonos e incentivos enfocados al costo-beneficio.

Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ:

Los resultados logrados para esta herramienta demuestran a la empresa el estatus actual del “Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ” entregado en el periodo otoño 2023, el cual se encuentra en fase de producto. El análisis demuestra los desafíos y obstáculos presentados durante la etapa de

implementación, los cuales con ayuda del análisis se identificaron puntos claves como: la falta de claridad en los roles y la forma de completar el tablero, los beneficios de implementar el producto entregado en otoño 2023.

Manual de perfil de puestos

El manual de perfil de puestos completo le servirá a la empresa para tener una mayor claridad en las responsabilidades y funciones de cada puesto. Ayuda a evitar malentendidos y a que los colaboradores conozcan lo que se espera de su trabajo. Además, la empresa ha estado en constante crecimiento y para el proceso de reclutamiento ahorrará tiempo el tener ya estas descripciones hechas. Por otra parte, identificamos que algunos empleados tienen confusión y/o desconocimiento de sus indicadores de desempeño, por lo que es muy útil que se les comuniquen y los conozcan.

Organigrama

Un organigrama de puestos bien definido puede generar varios impactos positivos a la empresa, algunos de los cuales son:

- **Claridad en roles y responsabilidades:** Un organigrama claro y bien definido ayuda a los empleados a comprender claramente cuáles son sus roles y responsabilidades dentro de la organización. Esto reduce la ambigüedad y el conflicto sobre quién es responsable de qué tarea, lo que mejora la eficiencia y la productividad.
- **Mejora de la comunicación:** Al tener una representación visual de la estructura organizativa, la comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos de la empresa se vuelve más fluida y efectiva. Los empleados saben a quién deben dirigirse para obtener información, aprobaciones o resolver problemas.
- **Optimización de la toma de decisiones:** Con roles y responsabilidades claramente definidos, la toma de decisiones se vuelve más eficiente. Los gerentes y empleados pueden identificar rápidamente quién tiene la autoridad para tomar decisiones en áreas específicas, lo que agiliza los procesos y evita la duplicación de esfuerzos.

- **Facilitación de la planificación y la estrategia:** Un organigrama bien definido proporciona una base sólida para la planificación estratégica y el desarrollo organizativo. Permite a los líderes identificar áreas de mejora, asignar recursos de manera más efectiva y planificar la estructura organizativa futura de manera más coherente.
- **Mejora del clima laboral:** Al proporcionar una comprensión clara de las expectativas y responsabilidades de cada empleado, un organigrama bien definido puede ayudar a reducir el estrés y la incertidumbre en el lugar de trabajo. Los empleados se sienten más seguros y comprometidos cuando saben exactamente dónde encajan en la organización y cómo contribuyen al éxito general de la empresa.

Credencial Corporativa

La propuesta de diseño de las credenciales corporativas se desarrolló para mejorar la identificación y el acceso a la información individual y/o personal de los empleados de la empresa. Esta iniciativa ha culminado en la creación de diseños personalizados para las empresas del grupo, que presentan claramente la información relevante en el frente y el reverso de las credenciales.

Los resultados obtenidos hasta el momento revelan la efectividad del diseño propuesto, ya que se ha logrado una presentación clara y ordenada de la información en las credenciales. Esto facilitará a los empleados la identificación rápida de sus compañeros de trabajo y el acceso a la información necesaria para llevar a cabo sus actividades laborales.

En cuanto a los impactos futuros, se anticipa que las credenciales corporativas contribuirán a fortalecer la cultura organizacional y la identidad corporativa del grupo empresarial. Al utilizar un diseño personalizado para cada empresa del grupo, se fomentará un sentido de pertenencia y unidad entre los empleados de las diferentes unidades de negocio.

Políticas internas

Política de Uso Vehicular

La implementación de políticas de uso vehicular genera impactos positivos para la empresa, ya que se establecen reglas claras sobre quién puede usar los vehículos de la empresa, cuándo y para qué. El objetivo de esta política es establecer directrices y procedimientos para la asignación, uso y mantenimiento de los vehículos propiedad de la empresa. Con esto se pretende garantizar el uso seguro y eficiente de estos minimizando al mismo tiempo los riesgos y responsabilidades tanto para la empresa como para sus empleados.

En esta política se reducen los riesgos de accidentes y responsabilidades legales al fomentar un uso seguro y responsable de los vehículos empresariales. Además, al establecer claramente quien puede acceder a los vehículos y con que propósito, se promueve la transparencia en toda la empresa, disminuyendo así el riesgo de un mal uso de estos.

Por otra parte, la gestión de la flota se vuelve más efectiva al implementar procedimientos específicos para diversas situaciones, lo que mejora la organización y el mantenimiento de los vehículos. La empresa muestra que prioriza la seguridad vial y la responsabilidad en el uso de sus recursos, esto puede mejorar significativamente su imagen corporativa entre los empleados, los clientes y el público en general. Se espera que cuando se emplee esta política definida ayude a agilizar los procesos administrativos y minimizar posibles disputas o malentendidos. Es una herramienta valiosa para esta empresa, ya que busca gestionar eficazmente su flota de vehículos.

Política de Uso de Equipos Electrónicos

Al identificar la necesidad de crear políticas de equipos electrónicos se elaboraron con el fin de los siguientes impactos:

- Proteger la información confidencial de la empresa.
- Minimizar los riesgos asociados a estos dispositivos.
- Establecer límites claros para el acceso y el uso de la información por parte de los empleados.
- Prevenir posibles problemas legales que estén relacionados con la privacidad y la seguridad de los datos.

El resultado de esta política se visualiza como una medida de seguridad para proteger los datos confidenciales que se abordan en la empresa, como es el cifrado de los datos, el control de acceso, tratando de reducir el riesgo de las violaciones de seguridad o filtraciones de información. También ayudará a que la empresa cumpla con las regulaciones y las leyes relacionadas con la privacidad de los datos y la protección intelectual. De la mano se va mejorando la productividad, puesto que se definen el uso autorizado de los equipos y las expectativas de conductas, se busca fomentar un entorno de trabajo más productivo y enfocado, evitando las distracciones y el mal uso de la tecnología.

Responsivas

La elaboración de la herramienta de Responsivas Empresariales ha resultado en la creación de documentos que prometen mejorar la gestión de activos empresariales dentro del grupo empresarial. Los documentos, que incluyen la Responsiva Vehicular, la Responsiva de Equipo Corporativo, el Formato de Finalización de Préstamo de Equipo Corporativo y el Formato de Finalización de Préstamo Vehicular, han sido diseñados para proporcionar un marco claro y estructurado para el registro y control de préstamos de equipo vehicular y corporativo.

Aunque aún no se ha implementado la herramienta, se espera que los resultados obtenidos hasta el momento demuestren la efectividad de estos documentos una

vez se pongan en práctica. Se anticipa una mayor formalidad y orden en la gestión de préstamos, así como una mejora en la claridad y comprensión de las responsabilidades de los empleados en relación con el uso de los activos empresariales.

En cuanto a los impactos futuros, se espera que las Responsivas Empresariales contribuyan a mejorar la eficiencia operativa al facilitar la gestión de activos empresariales y reducir los riesgos asociados con el préstamo de equipos. Además, se prevé que estas herramientas fortalezcan la cultura de responsabilidad y cumplimiento dentro de la empresa, al establecer claramente las expectativas y responsabilidades de los empleados en relación con el uso de los activos empresariales.

- **Sistemas de Calidad**

Mapa de procesos

Tener el mapa de procesos actualizado le servirá a la empresa para tener mayor claridad en los cambios en el flujo de trabajo ahora con la incorporación de un laboratorio interno. Es una herramienta de valor para la gestión del cambio, que en este caso es de índole operativa.

Es de gran ayuda para visualizar desde inicio a fin el proceso que realizan para vender y otorgar los servicios a sus clientes, así como verificar que las tareas están asignadas correctamente en el flujo de trabajo. Ayuda a identificar cargas de trabajo, cuellos de botella y áreas de mejora al visualizar el proceso completo, proporcionando una herramienta para que la organización pueda ser más eficiente y productiva, mejorando la calidad en el servicio que ofrece a sus clientes.

Añadiendo, el mapa de procesos será una herramienta útil en la capacitación de nuevos colaboradores para que sea más sencillo explicarles la manera de operar de la empresa.

Mapa de procesos de calidad

Esta implementación no solo asegurará que el mapa de calidad refleje con precisión el estado actual de los procesos y actividades, también proporcionará una visión clara y estructurada de las áreas de la empresa y sus interacciones. Al actualizar el mapa de procesos de manera clara y colaborativa, la empresa podrá identificar áreas de mejora, detectar posibles desviaciones y optimizar la eficiencia operativa. Además, al utilizar herramientas como Bizagi para mantener actualizado el mapa de procesos, se establecerá una base sólida para la mejora continua y la innovación en la organización, lo que contribuirá significativamente a su competitividad y adaptabilidad en un entorno empresarial dinámico.

Procedimientos Internos

El entregable de la actividad de analizar los procedimientos internos fue la elaboración del documento guía de cómo crear documentos internos que tiene como finalidad estandarizar la forma en la que se definen los procedimientos de las actividades de cada área de la empresa.

La herramienta todavía está en etapa de producto debido a que sigue esperando la aprobación por parte del área de calidad y subsecuentemente por parte de la dirección general. Se espera que en un futuro cuando entre en uso en la empresa se muestren los beneficios de que se puedan estandarizar los procedimientos de forma más rápida y eficiente, y habrá menos incertidumbre sobre quién es el responsable de hacer cada actividad, hasta donde llega el alcance de una serie de actividades, y los criterios de aceptación y rechazos que ya estarán registrados por escrito para que no se duda de que se tengan que cumplir requisitos para aprobar una actividad en tiempo y forma.

- **Sistemas Financieros y de Comercialización**

Implementación y análisis de razones financieras y estados financieros

El análisis de las razones financieras de la mano con el análisis general de los estados financieros ha permitido medir y evaluar el rendimiento de la empresa en diferentes áreas, como rentabilidad, liquidez, eficiencia operativa y solvencia. Esto permite a la empresa comparar su desempeño actual con períodos anteriores, así como con otras empresas del mismo sector.

A través del proceso de análisis se encontraron discrepancias en la información financiera, por lo tanto, en siguientes periodos habrá que trabajar en estructurar los balances y estados de resultados con la información lo más precisa posible para que la empresa pueda conocer su situación financiera con más precisión.

Manual de uso e interpretaciones de razones financieras

El impacto que tiene el manual de razones financieras en la empresa es que puedan comprender de dónde salieron los resultados del Excel, es decir, conocer las fórmulas, conocer qué indica cada razón financiera y su interpretación. Por

ejemplo, si en la razón circulante obtienen un resultado de 3 saber que es favorable ese número. Esto les ayudará para poder tomar decisiones al conocer el rendimiento financiero del negocio, identificar áreas de mejora por el departamento de administración y tendrán métricas clave para monitorear su rendimiento.

Formato para análisis de costos por proyecto

El conocimiento del costo de cada proyecto es de vital importancia para la empresa por varias razones fundamentales:

- **Rentabilidad:** Conocer los costos asociados con cada proyecto vendido permite a la empresa calcular su rentabilidad. Al comparar los ingresos generados por un proyecto con los costos involucrados, la empresa puede determinar si el proyecto fue rentable o no. Esto es crucial para la viabilidad financiera a largo plazo de la empresa.
- **Presupuesto:** Tener información detallada sobre los costos de los proyectos permite a las empresas de construcción elaborar presupuestos más precisos para futuros proyectos. Esto les permite establecer precios competitivos y realistas al presentar propuestas a los clientes, lo que aumenta las posibilidades de ganar nuevos contratos.
- **Control de costos:** El conocimiento de los costos de los proyectos permite a la empresa controlar y gestionar mejor sus costos en futuros proyectos. Identificar áreas donde se han producido desviaciones presupuestarias o sobrecostos en proyectos anteriores les permite implementar medidas para evitar problemas similares en el futuro y optimizar la gestión de recursos.
- **Toma de decisiones informada:** La información sobre los costos de los proyectos vendidos proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. Esto incluye decisiones relacionadas con la selección de proyectos futuros, la inversión en nuevos equipos o tecnologías, la contratación de personal y la negociación de contratos con proveedores y subcontratistas.
- **Evaluación del rendimiento:** Comparar los costos reales con los presupuestados en cada proyecto permite a la empresa evaluar su

desempeño e identificar áreas de mejora. Esto les ayuda a optimizar sus procesos internos y a mantenerse competitivos en un mercado en constante cambio.

Propuesta de esquema de control de cambios

Al implementar estas propuestas de mejora, esperamos mejorar la eficiencia y la efectividad del proceso de cotizaciones, cobranza y compras, lo que a su vez contribuirá a una ejecución más fluida y exitosa de los proyectos. Además, al fomentar una mejor comunicación y mantener una plataforma de gestión de proyectos actualizada, se establecerá una base sólida para la colaboración y el éxito continuo en futuros proyectos.

Al optimizar estos procesos, se reducirán los tiempos de respuesta, lo que permitirá una mayor agilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de proyectos. Esto no solo mejorará la satisfacción del cliente al recibir respuestas más rápidas y precisas, sino que también aumentará la competitividad de la empresa en el mercado.

Además, al mejorar la comunicación entre los diferentes departamentos y partes interesadas involucradas en el proceso, se minimizarán los errores y malentendidos, lo que a su vez reducirá los costos asociados con correcciones.

Herramienta de Benchmarking

Se entregó un documento de Word con los descubrimientos y resultados más importantes, el Excel donde se llevó a cabo el registro, además de los 6 documentos de las cotizaciones finales y los 2 formularios que nos enviaron las empresas.

Con esta herramienta la empresa podrá compararse en cuanto a precios de los servicios que ofrece, calidad en atención al servicio al cliente y datos que solicitan a los prospectos clientes para tomar decisiones.

Perfil de Clientes

Los perfiles de clientes se generaron con la finalidad de que dieran un entendimiento más profundo acerca de cómo piensan los posibles clientes más importante porque toman las decisiones que toman. El beneficio de saber las características de los posibles clientes en los principales sectores de mercado que participa la empresa es que si saben que buscan los clientes pueden orientar sus ofertas para poder cumplir con sus necesidades.

Los beneficios más grandes de crear los buyers persona es poder identificar los puntos de dolor, los objetivos y las motivaciones para saber qué servicios ofrecer a quien, como convérselos de que es la mejor opción para ellos y cuáles son las características de los servicios más importantes para cada tipo de clientes, con la finalidad de no descuidar estas cualidades para no perder un posible cliente o en casos más drásticos un cliente que ya era recurrente para la empresa.

Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital

Este documento se desarrolló para tener una receta clara que explica el valor que la empresa busca generar en sus clientes, los clientes a los que dicha propuesta mejor les encaja, y los objetivos y tácticas que deben tener como guía para atraerlos. Ante el crecimiento de personal de la organización y la idea de contrataciones para comercialización y marketing digital, esta herramienta buscará darles una imagen clara de lo que buscan conseguir y cómo pueden comenzar el camino a obtenerlo.

El documento será útil para que se aclare cuáles son los aspectos por mejorar en la comercialización digital, y les presentará distintas áreas en las que pueden trabajar. Asimismo, el conjunto de actividades específicas les permite tener un punto de partida con respecto a lo que deben hacer para introducirse en el mundo digital, generando mayor número de seguidores e interacciones que posicionen a la marca, le den una identidad que genere confianza y termine por traer nuevos clientes. Aunque el entregable no está en uso todavía, servirá a la empresa para conocer de mejor manera los sectores que mayor encajan con su propuesta de valor y las tendencias que el mercado sigue y que están alineadas a las potencialidades de la empresa. Y a futuro permitirá que, con la creación y crecimiento del departamento de marketing, se tenga una idea de cómo se debe

empezar y cuáles son los indicadores que nos dirán que tanto está funcionando la estrategia.

Brief de Marca

El Brief de Marca se desarrolló con el propósito de proporcionar una guía clara, sencilla y bien detallada sobre la identidad, imagen, contexto, objetivos y estrategias que definirán el posicionamiento de la marca en el mercado. Este documento será útil para aclarar los aspectos a trabajar en esta etapa de expansión en la comercialización digital, ofreciendo elementos clave de la marca, áreas de enfoque, y estrategias y tácticas específicas para introducir a la empresa en el ámbito digital.

Aunque aún no se ha implementado, el Brief de Marca permitirá a la empresa identificar un conjunto de elementos que están alineados y sirven como una referencia del estado de la empresa como marca en el sector digital. Se espera que, con esta guía, el futuro departamento de comercialización y marketing digital puedan trabajar con estas acciones y generar un mayor número de seguidores e interacciones, posicionando de este modo a la marca y fortaleciendo su identidad para generar confianza y atraer nuevos clientes.

Personalidad de Marca

Contar con la personalidad de marca es un componente crucial para el éxito empresarial, ya que proporciona una serie de beneficios significativos. En primer lugar, sirve como un medio efectivo para diferenciar a la empresa en un mercado saturado, permitiéndole destacarse entre la competencia y permanecer en la mente de los consumidores. Además, facilita la conexión emocional con la audiencia, fomentando relaciones más profundas y duraderas con los clientes. La consistencia en la comunicación y la interacción con los clientes es otro aspecto importante, asegurando una experiencia coherente y reconocible en todos los puntos de contacto. La alineación con los valores de la empresa también se ve reforzada por una personalidad de marca bien definida, lo que puede atraer a consumidores que comparten dichos valores. Finalmente, contribuye a la fidelización de clientes, ya que los consumidores tienden a identificarse y sentirse más leales hacia marcas con las que se identifican.

En el futuro, esta personalidad puede servir de guía para desarrollar nuevos productos y servicios, asegurando su coherencia con los valores y la identidad de la marca. Además, puede ser integrada en campañas de marketing para comunicar mensajes de manera efectiva y construir una imagen de marca. Asimismo, su aplicación en la experiencia del cliente, desde el servicio hasta el punto de venta, puede fortalecer la conexión emocional con la marca. La expansión a nuevos mercados también puede beneficiarse de la adaptación de la personalidad de marca a las necesidades y preferencias de cada audiencia. Finalmente, durante situaciones de crisis, la personalidad de marca puede servir como guía para mantener la coherencia en la comunicación y proteger la reputación de la empresa.

En conclusión, tener una personalidad de marca sólida es un activo invaluable para una empresa, proporcionándole una ventaja competitiva y ayudándola a cultivar relaciones sólidas y duraderas con su base de clientes.

Documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso

La implementación del documento con potenciales exposiciones y ferias ha abordado eficazmente las problemáticas identificadas en la falta de una estrategia definida para la prospección de clientes en los sectores de la salud y construcción. Se proporciono información valiosa sobre las ferias más importantes del sector, así como a clientes y competidores que asisten a estas ferias. Sin embargo, aún hay aspectos por mejorar, como la medición del retorno de inversión y la exploración de oportunidades en ferias internacionales.

Propuesta de Remodelación de Página Web

La propuesta de la página Web tuvo el objetivo clave de generar ideas y recomendaciones de como poder mejorar la página web ya existente. Consideramos que modificar la Página Web ya existente en vez de crear una propuesta de formato nuevo desde 0 les facilita a los futuros técnicos que se van a encargar de hacerla realidad entender cuáles son los puntos importantes para agregar o modificar para darle un valor agregado a la página de la empresa.

Actualmente esta herramienta permaneció en producto debido a que solamente fue entregado el documento integrador de las ideas con los *mockups* de referencia de los cambios, y en un futuro entrara en uso cuando si se tomen en cuenta las recomendaciones en el momento de modificar la página web ya existente. El beneficio deseado es que una página moderna ayude a conectar a la empresa con más clientes que estén buscando una empresa que preste los servicios de construcción eléctrica, informes eléctricos, etc., y le genera clientes adicionales a la empresa.

1.7. Bibliografía y otros recursos

2. Productos

- **Desarrollo del Talento Humano**

Análisis de implementaciones preliminares

Plan de bonos e incentivos:

Este análisis se enfoca en evaluar el progreso y el estado actual de la implementación del "Plan de Bonos e Incentivos" dentro de la empresa. Se llevó a cabo un análisis que incluyó entrevistas con la gerente de recursos humanos, presentaciones, y recopilación de datos por parte del equipo PAP. El objetivo principal es proporcionar una visión clara del estado de la implementación y ofrecer recomendaciones para mejorar futuras estrategias en recursos humanos.

El análisis se realizó mediante un enfoque sistemático que incluyó entrevistas, presentaciones, y análisis de datos. Se diseñó un documento de análisis que

abarca diferentes aspectos, desde el contexto y los objetivos hasta la interpretación de resultados y las recomendaciones.

Se hizo entrega del documento de análisis a través de la plataforma Monday, donde se ha asignado un tablero específico con los entregables del periodo primavera 2024. La notificación a la gerente de recursos humanos se realizó dentro de este tablero, y el archivo se subió en la columna designada como "Archivos". En dicho tablero se encuentra registrada la validación por parte de la gerente de recursos humanos, junto con la fecha en que se subió el documento para su revisión.



Manual de roles y responsabilidades / Matriz RASCI-VQ

Este análisis se enfoca en evaluar el progreso y estado actual de la implementación del "Manual de Roles y Responsabilidades / Matriz RASCI-VQ" en la empresa. El objetivo principal es proporcionar una visión clara del estado de la implementación y ofrecer recomendaciones para mejorar futuras estrategias en recursos humanos. La implementación se realizó mediante un enfoque sistemático que incluyó entrevistas, revisión de tableros en Monday y análisis de datos. Se enfocó en la definición clara de roles y responsabilidades, así como en la comunicación efectiva entre los equipos.

Se hizo entrega del documento de análisis a través de la plataforma Monday, donde se ha asignado un tablero específico con los entregables del período primavera 2024. La notificación a la gerente de recursos humanos se realizó dentro de este tablero, y el archivo se subió en la columna designada como "Archivos". En dicho tablero se encuentra registrada la validación por parte de la

gerente de recursos humanos, junto con la fecha en que se subió el documento para su revisión.



Manual de perfil de puestos

Es un documento donde se describe a profundidad cada puesto y vacantes que tiene la empresa. Sirve para establecer claridad en las responsabilidades de cada colaborador, su perfil curricular, habilidades y/o competencias necesarias, lo que se espera de su trabajo y cuáles serán sus indicadores de desempeño. Es de gran utilidad para el proceso de reclutamiento para comunicarle al prospecto esta información. Se elaboró con constante comunicación con la persona encargada de recursos humanos de la empresa y se entregó a través de la plataforma Monday.

FICHA FICHA DE PUESTO	
PUESTO: ABOGADO CORPORATIVO	
Descripción del puesto	
Nombre del puesto Abogado corporativo	Tipo de puesto Servicio interno completo
Departamento Legal	Presencia Presencia y dos laborales Lunes a viernes 08:00am – 05:00pm
Ubicación Ciudad de México Calle Américas, Torreón	Salario \$11,000.00 mensuales
Experiencia El mínimo 3 años en un puesto similar	Idioma Español
Descripción del puesto	
El abogado corporativo de Grupo ITESO, es un profesional legal encargado de gestionar y supervisar asuntos legales dentro de la empresa. Su función principal es garantizar el cumplimiento de las regulaciones y normativas aplicables, así como proporcionar asesoramiento jurídico estratégico a todas las áreas de la organización. Trabaja en estrecha colaboración con otros departamentos para garantizar el cumplimiento de las políticas y procedimientos legales establecidos por la empresa. Participa en la identificación de oportunidades de negocio en los procesos legales y propone soluciones innovadoras para optimizar la eficiencia y minimizar los riesgos legales. Mantiene relaciones sólidas con clientes y proveedores, promoviendo la satisfacción de sus necesidades y resolviendo cualquier disputa legal de manera efectiva. Participa en el reclutamiento, capacitación y desarrollo del personal legal, promoviendo un ambiente de trabajo colaborativo y de aprendizaje continuo. Utiliza herramientas tecnológicas para gestionar eficientemente la documentación legal y mejorar la comunicación interna y externa de la empresa.	

Organigrama

El organigrama de puestos es una representación gráfica de la estructura organizativa de la misma, que muestra cómo están distribuidos los diferentes cargos y responsabilidades dentro de la organización. Por lo general, un organigrama de puestos incluye los nombres de los puestos o roles, así como las relaciones jerárquicas entre ellos, indicando quién reporta a quién y quién es responsable de qué.

Credencial Corporativa

La credencial corporativa consiste en un recurso digital diseñado para cada unidad de negocio dentro del grupo empresarial. Su objetivo principal es proporcionar un medio claro y uniforme de identificación para los empleados de cada unidad de negocio, fortaleciendo así la identidad corporativa de la empresa.

Para la implementación de las credenciales corporativas, se trabajó en estrecha colaboración con el departamento de recursos humanos (RH) de cada unidad de

negocio. El RH proporcionó los datos necesarios para personalizar las credenciales, incluyendo el nombre, el puesto y la fotografía de cada empleado. Se diseñó un formato estándar en Canva para cada unidad de negocio, permitiendo que los usuarios puedan editar fácilmente los datos específicos de cada empleado de acuerdo con las políticas y procedimientos internos de la empresa.

La entrega de las credenciales corporativas se realizó de manera individualizada para cada unidad de negocio a través de medios digitales. Se proporcionó a cada unidad de negocio un archivo PDF que contiene las muestras de las identificaciones corporativas diseñadas específicamente para ellos. Además, se entregó un enlace al diseño editable en Canva, permitiendo que los usuarios puedan personalizar fácilmente las credenciales según las necesidades específicas de cada empleado dentro de su unidad de negocio.

Políticas Internas

Política de Uso de Vehículos

Los vehículos corporativos representan un beneficio frecuente que numerosas empresas ofrecen, brindando a los empleados un medio de transporte conveniente y práctico para actividades laborales. No obstante, la ausencia de una política vehicular claramente definida puede dar lugar rápidamente a desafíos logísticos significativos en la gestión de estos activos empresariales.

Las políticas de uso de vehículos empresariales o unidades es una serie de reglas, guías y procedimientos que se deben de seguir al operar cualquier vehículo de la flota de una empresa. Es importante que esta política de uso esté disponible en cualquier momento para todos los colaboradores, operadores y los encargados de la gestión de los vehículos empresariales. Debe contener un lenguaje sencillo y fácil de entender.

Los tres beneficios más importantes de estas políticas son las siguientes:

- Protección para los operadores de la empresa, ya que en ella se disminuyen los riesgos de cualquier tipo que puedan ocurrir.

- Protección para los activos de la empresa, puesto que es una inversión, se deben de cuidar estos recursos y asegurarse de estar en el mejor estado posible.
- Protección del modelo de negocio, este tipo de reglas aseguran las medidas necesarias para que todos dentro de la organización realicen el trabajo de la mejor manera posible y en cumplimiento con lo que dicta la ley.

En conclusión, la adopción de una política de utilización de vehículos corporativos no solo asegura la optimización de las operaciones, sino que también salvaguarda tanto a los empleados como a los activos y al modelo de negocio en su totalidad.

Política de Uso de Equipos Electrónicos

Los dispositivos electrónicos son una parte esencial de cualquier empresa, puesto que son una fuente y una herramienta para fungir con las actividades de los colaboradores. Es necesario contar con una política de uso de los equipos electrónicos dentro de la empresa.

Las políticas de uso de equipos electrónicos es un conjunto de directrices y reglas establecidas por una organización para regular el uso adecuado de los dispositivos electrónicos proporcionados por la empresa a sus empleados. Estos dispositivos pueden incluir computadoras portátiles, teléfonos, dispositivos USB, entre otros equipos similares.

Los beneficios incluyen la protección de la información confidencial, el cumplimiento normativo, la reducción de riesgos de seguridad informática, la mejora de la productividad, la gestión eficiente de activos de TI, la protección de la reputación de la empresa y el ahorro de costos. En conjunto, esta política promueve un entorno laboral más seguro, productivo y alineado con las regulaciones vigentes.

Es fundamental la implementación de una política de estos equipos para proteger la información y la seguridad de la empresa. Además, ayuda a establecer límites claros para los colaboradores y a reducir los riesgos asociados al uso de los dispositivos.

Responsivas

La Herramienta de Responsivas Empresariales consiste en un conjunto de documentos diseñados para mejorar la gestión de activos empresariales dentro del grupo empresarial. Este conjunto incluye la Responsiva Vehicular, la Responsiva de Equipo Corporativo, el Formato de Finalización de Préstamo de Equipo Corporativo y el Formato de Finalización de Préstamo Vehicular. Cada unidad de negocio de la empresa. recibió un juego de los cuatro documentos, adaptados individualmente con el logo y la dirección específica de cada unidad.

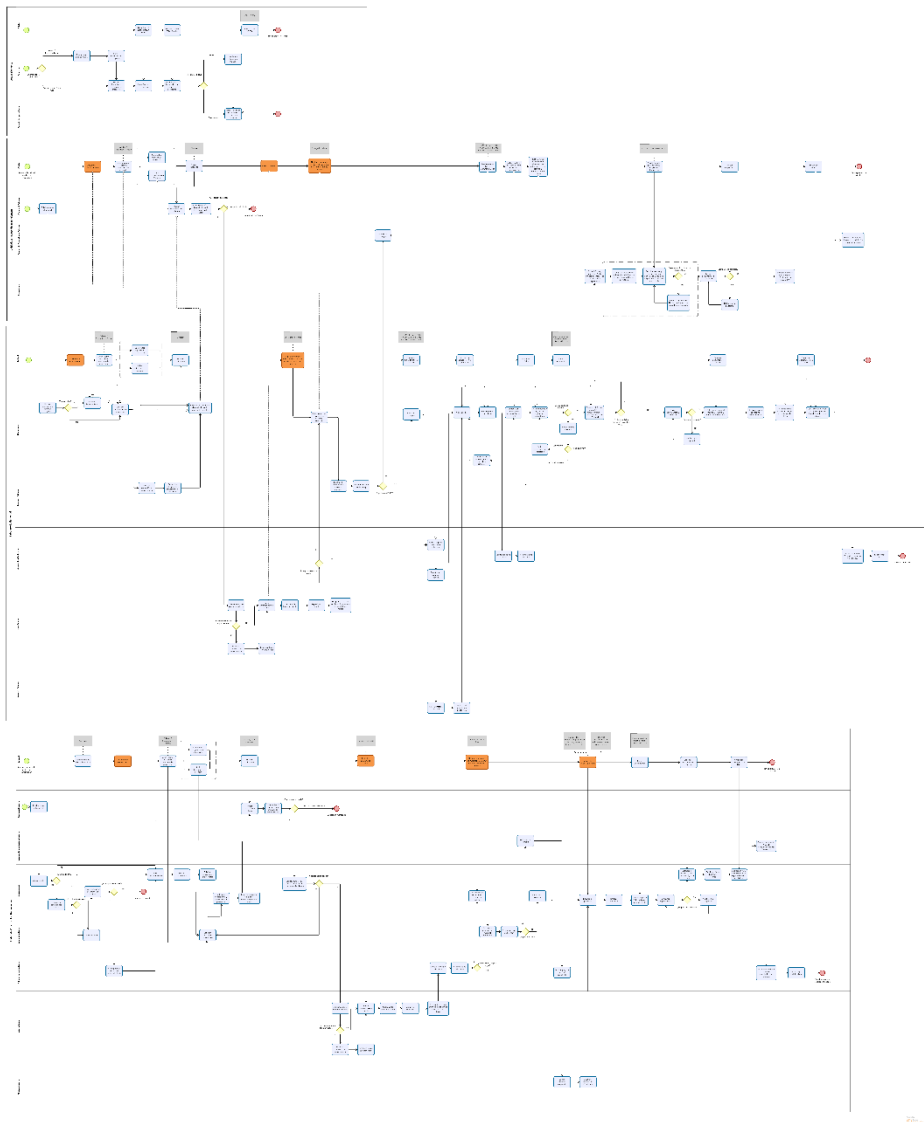
Para la implementación de las respuestas empresariales, se trabajó en estrecha colaboración con los departamentos de recursos humanos. Se recopiló la información necesaria para diseñar los documentos, asegurando que reflejen de manera precisa los procedimientos y políticas internas de cada unidad. La entrega de las respuestas empresariales se realizó en formato PDF a través de la plataforma digital Monday.

- **Sistemas de Calidad**

Mapa de procesos

En este semestre se actualizó el mapa de procesos otorgado en otoño 2023 en la herramienta de Bizagi. El mapa de procesos es una representación gráfica de la manera de operar de la empresa que incluye el flujo de actividades, los roles que las desempeñan, las decisiones que se toman y los entregables de cada servicio que ofrece la empresa.

Dentro del alcance de esta herramienta están los servicios de unidad de construcción, unidad de inspección y el nuevo laboratorio interno de la empresa. Esta herramienta se realizó principalmente con el apoyo del gerente de calidad e innovación y se entregó a la empresa a través de Monday.

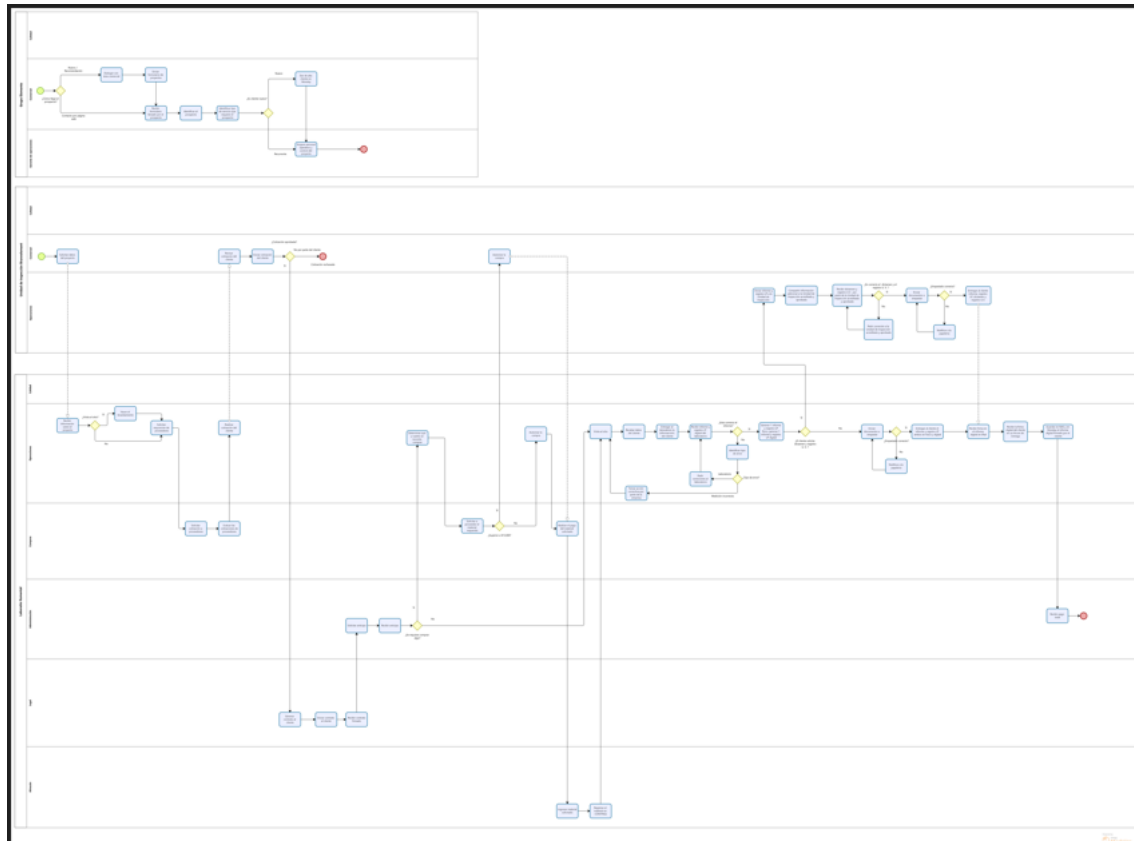


Mapa de procesos de calidad

El Mapa de Procesos de Calidad es una herramienta esencial para la gestión efectiva de la calidad en una organización.

Desarrollado en colaboración con el área de operaciones y producción, este mapa se creó con el objetivo de proporcionar una representación visual clara y estructurada de los procesos y actividades relacionados con la calidad dentro de la empresa.

Este producto abarca cambios en las actividades almacenamiento de datos en el sistema tradicional a NAS, asegurando que la forma en que son guardados pueda ser la manera más eficiente.



Documentación de procedimientos internos

Para la documentación de procedimientos internos se entregó un formato guía digital que sirva como base de cómo se deben de realizar la documentación de procedimientos de cada una de las áreas de la empresa, el documento primero comienza con la clave de procedimiento, en este caso es el "GE1-CEI-P-01-01", número de revisión, la fecha de inicio de aplicación, el número de página, el logo de la empresa y una matriz de firmas de quien elaboro el documento, quién lo superviso y quien lo aprobó. El documento tiene 13 apartados los cuales son los siguientes.

- **Objetivo:** Define el propósito del procedimiento.
- **Alcance:** Define los límites de aplicación del procedimiento y hace mención del inicio y fin. Si es necesario se mencionan las excepciones de aplicación del procedimiento en ejecución.
- **Definiciones:** Establece todos los términos que intervienen en el procedimiento que no son de uso común y que es importante aclarar su significado.

- Políticas: Se menciona las políticas o normas que son importantes conocer para desarrollar el procedimiento al momento de ejecutarse.
- Responsabilidades: Establece las obligaciones de las partes involucradas dentro del procedimiento.
- Referencias: documentos que se basan para consultar o elaborar el procedimiento o instructivo.
- Desarrollo: Establece la secuencia y los pasos del procedimiento. Se debe de realizar en formato de tabla que debe de incluir los siguientes conceptos:
 - I) Núm. de Actividad primaria
 - II) Núm. de Sub-Actividad
 - III) Responsable
 - IV) Descripción detallada de la Actividad
- Criterios de aceptación y rechazo: Se definen bajo qué circunstancias se deben de reconsiderar el procedimiento.
- Historial de cambios: Se registran los cambios que se generan en el procedimiento o en sus documentos. Deberá incluir los siguientes conceptos:
 - I) Número de revisión.
 - II) Descripción del cambio
 - III) Responsable
 - IV) Fecha.
- Formatos generados por ese documento: Mencionar los documentos propios de la empresa que se generan a causa de este documento, estos documentos fueron creados para este mismo procedimiento. Deberá incluir:
 - I) Clave. (Clave que es asignado al documento generado
 - II) Título (Nombre del documento)
 - III) Tipo de documento (Se debe de especificar el tipo del documento nuevo generado, ya sea un formulario, un cuestionario, un procedimiento, una responsiva, etc.)
- Formatos relacionados: Mencionar los documentos propios de la empresa importantes conocer para desarrollar el procedimiento cuando

se ejecuta, que ya existen en la empresa y no se generan por este procedimiento. Deberá incluir:

- I) Clave.
 - II) Título (Nombre del documento)
 - III) Tipo de documento. (Se debe de especificar el tipo del documento ya existente, ya sea un formulario, un cuestionario, un procedimiento, una responsiva, etc.)
- Diagrama de Flujo: Representación de manera gráfica de las actividades a realizar. Debe de empezar desde la actividad que marca el inicio del procedimiento hasta la actividad que marca el final.
 - Anexos: Información de soporte necesaria para la aplicación del procedimiento. Son ayudas visuales como gráficas, tablas, diagramas, fotografías u otros.
 - Revisión y aprobación: Establece los puestos que deben de elaborar, revisar y aprobar el procedimiento.

En este documento en específico también se incluyeron dos anexos de cómo crear las claves de los documentos y de la simbología para poder construir los diagramas de flujo.

Este entregable fue hecho en colaboración con el área de calidad de la empresa y fue revisado y aprobado el gerente de esta área, creando un formato que le pueda agregar un valor adicional a la empresa para facilitar la estandarización en el momento de crear estos documentos de procedimientos internos.

- **Sistemas Financieros y de Comercialización**

Formato de análisis de razones financieras y Estados Financieros

Para este entregable, se presenta en un documento cada una de las razones financieras con el resultado obtenido y su debida interpretación. Al final del documento se proporciona el análisis global del balance y estados de resultados con las conclusiones de la situación financiera en la que se encuentra la empresa y con algunas recomendaciones.

Además, se les proporciona el Excel en el que se realizaron las razones financieras para que les quede de ejemplo y puedan utilizar esa misma plantilla simplemente sustituyendo datos.

Esta información será enviada directamente a la directora general de la empresa por cuestiones de confidencialidad.

Manual de Razones Financieras

Para que la empresa pueda continuar aplicando las razones financieras e interpretando los resultados para la toma de decisiones en un futuro, se les proporcionará un manual conformado por las fórmulas y una breve descripción del objetivo de cada razón financiera y de cómo interpretar los resultados.

Aunque se les proporcionen las fórmulas de una manera visual para que sepan de dónde surge el resultado, también se les proporcionará un Excel con un Balance y Estado de Resultados ya formulado para determinar las razones financieras simplemente sustituyendo datos.

Formato para análisis de costos por proyecto

El entregable de este producto es un tablero en Monday con el nombre “Plantilla de cotización”

Con esta plantilla, toda la información necesaria para la obtención del costo real de cada proyecto estará estructurada en orden y así será más sencillo monitorear que los proyectos se mantengan dentro del presupuesto estimado y en caso de que no, identificar a tiempo las razones por las cuales se ha salido de presupuesto y tomar las medidas pertinentes para desviarse lo menos posible de la cotización inicial.

Propuesta de esquema de control de cambios

The screenshot shows the AWS IAM console 'Groups' page. The 'Groups' list table has the following data:

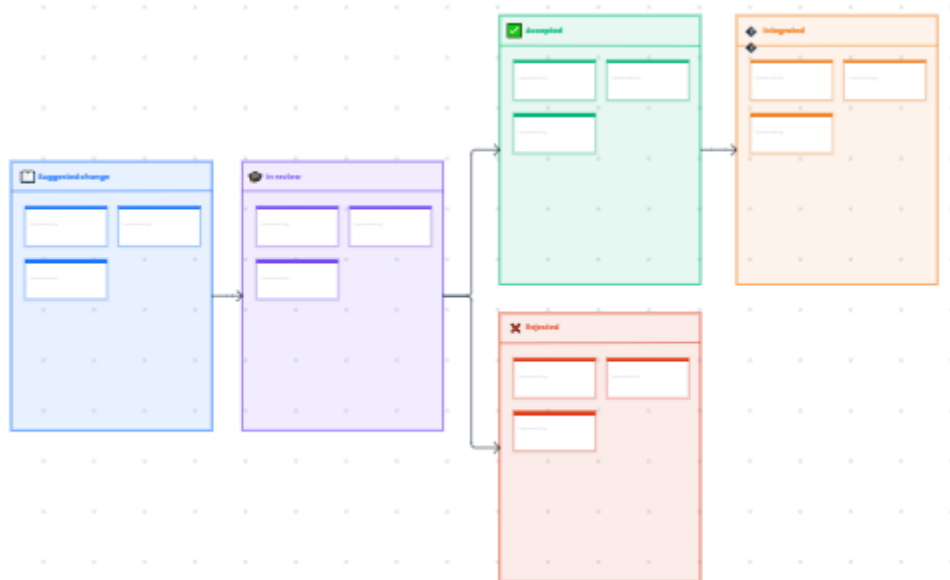
Name	Users	Groups	Permissions	Permissions summary	Policy	Permissions	Permissions summary
admins	1	admins	0	0	1	0	0
developers	1	developers	0	0	1	0	0
readonly	1	readonly	0	0	1	0	0
support	1	support	0	0	1	0	0

The 'Permissions summary' section shows the following data:

Group	Policy	Permissions	Permissions summary
admins	1	0	0
developers	1	0	0
readonly	1	0	0
support	1	0	0

- Azul: Cambio sugerido
- Morado: En revisión

- Verde: Aprobado
- Naranja: Implementado
- Rojo: Cancelado



Herramienta de Benchmarking

Un benchmarking es una herramienta para comparar distintos puntos de referencia como precio, tiempo en proporcionar una cotización, entre otros, con la competencia.

Se entregó un documento de Word con los descubrimientos y resultados más importantes, el Excel donde se llevó a cabo el registro, además de los 6 documentos de las cotizaciones finales y los 2 formularios que nos enviaron las empresas.

Perfil de Clientes

Se crearon los *buyers-personas* de tres diferentes personas basadas en los tres sectores más importantes para la adquisición de nuevos clientes por parte del grupo empresarial: Sector de Salud, Industria de Manufactura, Industria de Construcción. Estos tres sectores fueron seleccionados por el estudio hecho por el plan de marketing digital analizando las tendencias del mercado, los clientes anteriores de la empresa y el tamaño de los mercados.

Los perfiles de clientes tienen los siguientes rubros que tienen que ser completados para poder construir un perfil integro de la persona que buscara el servicio para cada uno de los sectores anteriormente mencionados. Los rubros son los siguientes:

- Datos Personales: Nombre, Fotografía, Edad, País, Educación, Ocupación y Estado Civil.
- Puntos de Dolor: Los problemas que esta persona enfrenta en su profesión.
- Biografía: Una descripción corta de su formación y situación laboral actual.
- Motivaciones: Que aspectos impulsan al cliente a buscar soluciones
- Objetivos: Que está buscando lograr en su carrera a corto plazo y que estaría buscando de nuestro servicio
- Personalidad: Graficas que muestran cómo se categoriza en tres distintos rubros de forma de ser. Fueron una escala entre creativo a metódico, entre emocional a racional y finalmente, entre relajado a formal.
- ¿Qué opina de nuestros productos?: Cuales son las cualidades de nuestro servicio que más le interesan al consumidor y por las que eligieran nuestra empresa.
- ¿Como podemos ayudarlo?: Cuales de nuestros servicios le podríamos ofrecer que estén alineados con sus motivaciones y objetivos para ayudarlo a sobrepasar sus puntos de dolor.

ALBERTO GONZÁLEZ

Biografía
Alberto es un médico egresado de la UDO con buena reputación en la ciudad de Guadalajara que tiene un consultorio en una clínica. Le interesa la salud de sus pacientes, así como poder realizar diagnósticos completos.

Personalidad
Neutral
Creativo
Metódico
Emocional
Racional
Relajado
Formal

¿Qué opina de nuestros productos?
• Son productos de calidad.
• La empresa cuenta con buena atención personalizada.
• Consideran una buena relación de precio-calidad.

¿Cómo podemos ayudarle?
Brindando un servicio personalizado y eficiente, entendiendo su necesidad y realizar una propuesta que resuelva su problema. Cuidando que la solución sea de calidad. Además, darle seguimiento a todos sus dudas para que confíe en nosotros.

Puntos de Dolor
Relacionados con la obsolescencia de sus equipos médicos actuales, la falta de soporte técnico o de mantenimiento, y la dificultad para encontrar proveedores confiables que ofrezcan equipos de calidad a precios accesibles.

Objetivos
Mejorar la calidad de la atención médica que brinda a sus pacientes. Desea optimizar la eficiencia de sus operaciones médicas y mejorar la experiencia general del paciente en su consultorio u hospital.

EDAD 45 años
SEXO Hombre
PAÍS México
EDUCACIÓN Maestría en temas de medicina
OCCUPACIÓN Médico
ESTADO CIVIL Casado

ARMANDO PAREDES

Biografía/About Me
Es un analista con más de 10 años de experiencia en el diseño y construcción de proyectos comerciales y de servicios. Se graduó de la UNAM y desde entonces ha trabajado en varias firmas de arquitectura reconocidas en el país. Actualmente, es el gerente de proyectos en una empresa de desarrollo inmobiliario especializada en la construcción de escuelas, centros comerciales y restaurantes.

Personalidad
Neutral
Creativo
Metódico
Emocional
Racional
Relajado
Formal

¿Qué opina de nuestros productos?
Reconoce la importancia de contar con un equipo experto en instalaciones eléctricas y análisis de normativas para garantizar la seguridad y el cumplimiento de los proyectos. Valora la experiencia y el compromiso de empresas como la nuestra en ofrecer soluciones personalizadas y eficientes que se adapten a las necesidades específicas de cada proyecto.

¿Cómo podemos ayudarle?
Proporcionándole servicios integrales de instalaciones eléctricas y análisis de normativas, desde la fase de diseño hasta la ejecución y el mantenimiento de los proyectos. Nuestro equipo de expertos le brindará asesoramiento técnico especializado, el cumplimiento de las normativas locales y ofreciendo soluciones eficientes y seguras para sus proyectos de construcción.

Puntos de Dolor
Enfrente diversos desafíos en su trabajo diario, como el cumplimiento de las normativas eléctricas locales, la coordinación de múltiples contratistas y proveedores, y la gestión eficiente de los recursos financieros y humanos. Además, a menudo se enfrenta a plazos ajustados y presupuestos limitados, lo que puede complicar la ejecución de su trabajo.

Objetivos
Entregar proyectos de alta calidad en tiempo y forma, cumpliendo con las expectativas de sus clientes y las normativas vigentes. Busca optimizar los recursos disponibles sin comprometer la seguridad ni la calidad del resultado final.

EDAD 38 años
SEXO Hombre
PAÍS México
EDUCACIÓN Universidad
OCCUPACIÓN Arquitecto
ESTADO CIVIL Casado

JUAN CASTRO

Biografía/About Me
Juan es un ingeniero industrial graduado de la Universidad Panamericana, actualmente desempeña el puesto de gerente de calidad en una empresa transformadora de plástico de mediana tamaño en la zona metropolitana de Guadalajara. Le interesa llevar la producción de la empresa al siguiente nivel y está buscando abrir otra planta o ampliar la actual para poder producir más productos.

Personalidad
Neutral
Creativo
Metódico
Emocional
Racional
Relajado
Formal

¿Qué opina de nuestros productos?
• Le conviene la certificación que tiene nuestra empresa en cuestiones de Normas Oficiales Mexicanas.
• Busca un trato eficaz, directo y rápido para poder empezar la producción lo más pronto posible.
• Esta muy tranquilo debido al nivel de calidad que muestra la empresa al realizar el trabajo.

¿Cómo podemos ayudarle?
Grupo Elemento les puede brindar atención personalizada para poder crear toda la arquitectura eléctrica que necesitan para la ampliación de la planta, siguiendo los parámetros de calidad, seguridad y confianza que caracterizan a la empresa, con servicios certificados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Puntos de Dolor
Preocupado por cumplir con los plazos de entrega y los objetivos de producción. Resistencia al cambio por parte de la planta. Mantener a las máquinas como nuevo o a nivel óptimo para no tener que parar la producción.

Objetivos
Reducir el tiempo muerto de los equipos y el personal en su fábrica causado por problemas técnicos, como fallas eléctricas. Buscar socios claves para crear una nueva planta o una ampliación con tecnología de punta que permita llegar a nuevos niveles de producción.

EDAD 36 años
SEXO Hombre
PAÍS México
EDUCACIÓN Universidad
OCCUPACIÓN Ingeniero Industrial
ESTADO CIVIL Casado

Estrategia de posicionamiento y plan de marketing digital

La Estrategia de Posicionamiento y Plan de Marketing está diseñado para alinear los objetivos empresariales con las demandas del mercado digital actual. Ante la ausencia de un departamento específico de marketing y comercialización digital, estos documentos se erigen como los primeros pilares fundamentales para guiar las acciones estratégicas de la empresa en este entorno.

La Estrategia de Posicionamiento y el Plan de Marketing se presentan como una guía integral que abarca los siguientes aspectos clave:

- **Identificación de Segmentos y Propuesta de Valor:** Tras una exhaustiva investigación, se han identificado y priorizado los segmentos de mercado más relevantes para la empresa, junto con su propuesta de valor única. Este análisis proporciona una base sólida para la diferenciación y la conexión con el público objetivo.

- **Análisis de Mercado y Tendencias:** Se ha realizado un análisis detallado del entorno competitivo y las tendencias del mercado digital. Este estudio permite identificar oportunidades y desafíos clave, así como establecer una base para la innovación y la adaptación continua.
- **Definición de Objetivos SMART:** Se han establecido objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un marco temporal definido (SMART) que orientan las acciones de marketing y permiten la evaluación del progreso de manera efectiva.
- **Tácticas y Plan de Acción:** Se han desarrollado una serie de tácticas concretas y prácticas que se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa. Estas tácticas se presentan de manera clara y detallada, con un enfoque en la implementación efectiva y la maximización del retorno de la inversión.

El formato de entrega incluye un Manual informativo detallado en PDF y una presentación visualmente atractiva, asegurando que tanto los responsables del departamento de marketing como los nuevos colaboradores comprendan claramente la estrategia y las acciones a seguir.

Brief de Marca

El Brief de Marca es un documento estratégico que encapsula la esencia, los objetivos y la personalidad distintiva de la empresa. Se presenta como una guía esencial para el desarrollo de la identidad digital y la estrategia de marketing, este documento proporciona una visión integral de la marca, estableciendo una base sólida para la coherencia y la efectividad en la comunicación con el público objetivo.

El proceso de elaboración del Brief de Marca tuvo base en una profunda investigación y colaboración entre los equipos internos de la empresa y el equipo de consultoría externa. Se abordaron ocho puntos clave seleccionados según las necesidades y el contexto actual de la empresa, y representan los cimientos de la identidad y la proyección de la marca en el entorno digital. Estos elementos incluyen los objetivos de la marca, su identidad visual, la propuesta de valor

única, el público objetivo, el análisis de la competencia, la estrategia de marketing digital, la personalidad de la marca y las métricas de éxito.

Cada apartado del Brief de Marca se desarrolló de manera minuciosa y contextualizada, integrando datos recopilados del proceso PAP anterior y complementando con otros entregables adicionales del proceso actual para garantizar una comprensión completa de la posición y el potencial de la empresa en el mercado digital.

Con este documento entregado en formato PDF y Word para futuras modificaciones, se establecen las bases para una comunicación coherente y efectiva en los medios digitales, y se define una ruta estratégica para alcanzar los objetivos comerciales y de crecimiento de la marca. El Brief de Marca del grupo empresarail sirve como un faro orientador para todas las iniciativas de marketing y comunicación, asegurando una representación consistente y memorable de la marca en el panorama digital.

Personalidad de Marca

La personalidad de marca es la forma de ser de una empresa, es decir, son los rasgos emocionales y atributos que se relacionan con una marca y con la forma en la que se comporta dentro de su entorno, incluyendo la identidad visual y el tono que se utiliza. De esta manera, se busca otorgar un lado humano a las marcas, proporcionándoles un conjunto de cualidades que las hagan más cercanas y permitan conectar mejor con la audiencia.

En la actualidad, las empresas que buscan expandirse en el ámbito digital están recurriendo cada vez más a estrategias de *inbound marketing*. Esta metodología no solo apunta a destacarse entre la competencia, sino también a garantizar que los mensajes transmitidos estén alineados con los valores y objetivos de la empresa.

Esta herramienta se realizó con el objetivo principal de establecer una conexión emocional con los consumidores. Al personificar la marca, se le da vida y se crea una identidad distintiva que va más allá de simplemente vender productos o

servicios. Ayuda a diferenciarla de la competencia, a construir lealtad entre los clientes y a transmitir los valores y la cultura de la empresa. Además, una personalidad de marca bien definida facilita la creación de contenido relevante y coherente en todas las comunicaciones de la empresa, desde el marketing hasta el servicio al cliente. En resumen, el objetivo es humanizar la marca para que los consumidores se identifiquen con ella, la recuerden y la elijan una y otra vez.

Documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso

El documento con potenciales exposiciones y ferias, con requisito de ingreso, es un documento detallado diseñado para informar a la empresa sobre las posibles ferias y exposiciones relevantes para los sectores de la salud y construcción en México.

Este documento ha sido creado con el objetivo de abordar la falta de una estrategia definida para la prospección de clientes en las tres unidades de negocio de la empresa. Su elaboración incluye una exhaustiva investigación para identificar las ferias más relevantes en los sectores mencionados, con el fin de proporcionar información detallada sobre cada evento, desde su nombre y edición hasta los requisitos para asistir y los beneficios potenciales que ofrece.

Cada feria identificada se aborda individualmente en un documento detallado que incluye información crucial como el nombre de la feria, la edición, la fecha y ubicación, así como detalles sobre los visitantes esperados, los requisitos para asistir y los beneficios destacados en la página web del evento. Además, se proporcionan enlaces al sitio web oficial de cada feria.

1. Nombre de la feria: Identifica el nombre del evento, facilitando la referencia y la comunicación interna y externa.
2. Edición: Indica la edición específica del evento, lo que ayuda a distinguir eventos recurrentes y evaluar su relevancia histórica.
3. Fecha: Proporciona la fecha precisa del evento, permitiendo una planificación efectiva y oportuna.
4. Ubicación: Describe dónde se llevará a cabo el evento, facilitando la logística de participación.
5. Visitantes: Detalla la audiencia esperada del evento, ayudando a evaluar su idoneidad para la empresa.

6. Requisitos para asistir: Enumera los criterios necesarios para participar en el evento, asegurando una preparación adecuada.
7. Beneficios mostrados en la página web: Destaca las ventajas promocionadas del evento, proporcionando información sobre su atractivo.
8. Sitio Web: Ofrece un enlace directo al sitio web oficial del evento, facilitando el acceso a información adicional.
9. Anexos: Incluye documentos adicionales relevantes relacionados con el evento, ampliando la comprensión y preparación.

[illegible]

Documento de ferias

Por último, se genera un calendario que presenta las fechas de todas las ferias identificadas, proporcionando una herramienta práctica y organizada para planificar la participación de la empresa en cada evento de manera efectiva.

2024

Agosto08

CDMX

PUEBLA

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20 Expo Med Hospital PUEBLA EDICARE EXPO 1000	21 Expo Med Hospital PUEBLA EDICARE EXPO 1000	22 Expo Med Hospital PUEBLA EDICARE EXPO 1000	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Ferias en agosto 2024

2024

Octubre10

CDMX

DOMINGO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
		1	2	3	4	5
6	7	8	9 EXPOCIHAC	10 EXPOCIHAC	11 EXPOCIHAC	12
13	14	15 LABORATORIO 2024	16 LABORATORIO 2024	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29 Medical EXPO	30 Medical EXPO	31 Medical EXPO		

Ferias en octubre 2024

Propuesta de Remodelación de Página Web

Se creo un documento informador con el objetivo de realizar recomendaciones de cómo una de las subdivisiones de la empresa puede mejorar su página web para incrementar su presencia en redes y atraer nuevos clientes. El documento consistió en el objetivo, el fundamento acerca de porque es conveniente actualizar la página, una breve explicación de cómo fue nuestro proceso de

trabajo para generar las propuestas y una lista de cuáles son las modificaciones que recomendamos.

Se tomo como base la página actual y se realizaron mockups que mostraban como pueden aparecer en la página los cambios recomendados la ser implementados. Los *Mockups* consisten en fotos editadas para mostrar los nuevos componentes y pueden servir como una guía adicional visual de cómo pueden ser plasmadas nuestras ideas, siempre tomando en cuenta que el objetivo y la prioridad es convertir la página web en un sitio más agradable para los posibles clientes que pueden visitarla.



3. Reflexión crítica y ética de la experiencia

El RPAP tiene también como propósito documentar la reflexión sobre los aprendizajes en sus múltiples dimensiones, las implicaciones éticas y los aportes sociales del proyecto para compartir una comprensión crítica y amplia de las problemáticas en las que se intervino.

Uno de los principales dilemas que enfrentamos en un principio del trabajo colaborativo con una empresa MyPe fue saber cómo poder usar nuestras distintas carreras, experiencias, aptitudes y cualidades para hacer un equipo

competitivo que les pudiera dar un valor agregado a la empresa gracias al trabajo en conjunto de los consultores tanto Sr. como Jr.

Al dividir responsabilidades de los entregables en el plan de Desarrollo encontramos que había herramientas en las que ningún miembro del equipo se sentía totalmente cómodo al mando, sin embargo, desde la concepción del equipo siempre hubo un compromiso de ayudarnos el uno al otro en lograr sacar los mejores resultados posibles y gracias al asesoramiento de nuestro consultor senior logramos complementarnos de la mejor manera y entregar todas las herramientas en tiempo, forma y calidad. Aunque se seleccionaron distintas responsabilidades para cada uno de los miembros del equipo, todo se trabajó de manera colaborativa para poder realizar un trabajo con el mismo nivel alineado a nuestros objetivos grupales.

Por otro lado, a lo largo de todo el proceso de consultoría nos enfrentamos a contratiempos y cambios en la agenda que alteraban nuestra planeación y limitaban nuestra capacidad de avance. Dentro del proyecto tuvimos que desarrollar una capacidad de reacción y adaptación al cambio que nos permitiera modificar nuestro plan para seguir avanzando lo más que se pudiera a pesar de las limitantes.

Del mismo modo, esto nos ayudó a desarrollar una mayor independencia en nuestro trabajo y una proactividad mayor que nos permitiera trabajar fuera de horarios o adaptarnos a sesiones virtuales con el fin de poder dar el mejor resultado.

La comprensión crítica entra como un elemento clave aquí, pues en este momento nos damos cuenta las prioridades de un directivo, y como hay momentos en que se debe sacrificar alguna de estas para completar otras. Como consultores debemos adaptarnos a estos cambios, apoyar al directivo en su proceso y generar alternativas que permitan seguir con el trabajo y generar un impacto positivo con base en nuestras capacidades profesionales.

Durante el desarrollo de los entregables, por ejemplo, el manual de perfil de puestos y los documentos con información financiera, cuidamos mucho la

información confidencial de la empresa, ya que, al ser información sensible, fue necesario cuidar la manera de presentarlos al resto del equipo de la empresa.

3.1. Sensibilización ante las realidades

Elena Mendoza

Uno de los principales retos que me he percatado que presentan las PyMEs es que tienen poco registro de información clave para el funcionamiento del negocio o, por otro lado, que tienen mucha información registrada, pero, sin embargo, no cuentan con la información organizada y estructurada que les permita analizarla para la toma de decisiones.

Una de las problemáticas que atendí durante mi participación en el PAP es que la empresa desconoce la situación financiera en la que se encuentra; no conoce el rendimiento que está generando, las utilidades, la rentabilidad, entre otras cosas. Es por ello por lo que se hizo un análisis de las razones financieras y de los estados financieros.

Por lo tanto, la consultoría en la parte financiera les ayudó a tener más claridad de su situación financiera actual y a desarrollar estrategias para mejorarla. Como consultores de ITESO, con ética y profesionalismo, es fundamental respetar la confidencialidad de la información financiera de la empresa, ya que se maneja información confidencial.

Otra problemática que se atendió fue que no contaban con un organigrama bien estructurado. La empresa está creciendo bastante en muy poco tiempo y se han estado incorporando puestos nuevos, generando confusión en los empleados sobre quien es su superior.

Haberles creado el diseño de un organigrama claro y actualizado, en consulta con los líderes y empleados de la empresa ayudará a que todos los empleados comprendan su rol y responsabilidades dentro de la organización, lo que propiciará un ambiente laboral más sano.

Por último, se trabajó en la unificación de la información involucrada en la cotización de cada proyecto vendido ya que la información se encuentra dispersa lo que complica el monitoreo y análisis de esta misma durante la realización de los proyectos para asegurarse que se mantengan en el presupuesto asignado.

Abordar estos problemas de manera ética implica proporcionar asesoramiento que ayude a la empresa a mejorar su gestión de información, clarificar su situación financiera, establecer una estructura organizativa clara, mejorar la gestión de proyectos respetando los principios éticos en la consultoría y las decisiones tomadas por los empresarios.

Francheska Paoly Álvarez Sánchez

En el contexto actual de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPyMEs) regionales y nacionales, me he dado cuenta de que existen varias necesidades y problemas.

El acceso a nuevos mercados, es decir, ampliar el alcance del mercado más allá del ámbito local puede representar un desafío tanto en términos logísticos como estratégicos. Esto se debe a diversas barreras como regulaciones comerciales, costos de exportación, riesgos inherentes y falta de conocimiento sobre cómo ingresar a nuevos mercados.

Otro punto es el cumplimiento normativo y las regulaciones gubernamentales y fiscales que llegan a ser complejas y difíciles de cumplir, especialmente cuando se carecen de recursos para contratar expertos legales o contables. A pesar de que en las MiPyMEs tienen problemas con este tema, considero que la empresa con la que se está colaborando cuenta con personal comprometido que se esfuerza por estar al tanto de las normativas y regulaciones aplicables. Esta conciencia y esfuerzo por mantenerse al día de lo que la ley dicta es un punto a favor destacable para la misma.

También me gustaría mencionar que otro de los retos que enfrentan las empresas es la falta de un departamento de mercadotecnia.

Por tanto, las empresas enfrentan dificultades para identificar y comprender quiénes son sus clientes ideales y cuáles son sus necesidades. Esto puede resultar en una segmentación inadecuada del mercado y una falta de enfoque en las estrategias de marketing. Además, es complicado identificar quién es la competencia, cuáles son las empresas que operan en el mercado, qué productos o servicios ofrecen y cómo se promocionan.

El departamento de mercadotecnia desempeña un papel crucial en la investigación para entender las tendencias, preferencias y demandas del mercado. Sin este departamento, la empresa puede carecer de la información necesaria para desarrollar productos y servicios que sean relevantes y atractivos para los clientes.

Falta de estrategias de comunicación puede dificultar como se da a conocer la empresa en el mercado. Esto incluye la publicidad, promoción, relaciones públicas y presencia en medios digitales, todos los cuales son importantes para construir una marca sólida y atraer a los clientes.

En resumen, la falta de un departamento de mercadotecnia o estrategias puede limitar el crecimiento y la competitividad de una empresa al dificultar la identificación del mercado objetivo, el desarrollo de productos y servicios, la comunicación efectiva con los clientes y la adaptación al cambio en el mercado.

Mi enfoque ético consistió en utilizar la información de manera confiable y estar siempre receptiva a la retroalimentación. Adopté una postura de escucha activa hacia los directores, ofreciéndoles nuestra ayuda de manera flexible, con respeto y mucha seriedad. Mantuve la integridad en todo momento, asegurando que nuestras acciones estuvieran alineadas con nuestros valores y principios como profesionistas.

Ante los desafíos que enfrentan las empresas, el equipo PAP colaboró estrechamente con la empresa para abordar áreas críticas relacionadas con la consultoría. Con la disposición de mejorar tanto en beneficio de la empresa como

en el interés personal, trabajamos de manera conjunta para minimizar estas problemáticas.

José Luis Alcérreca Villanueva

El proceso de consultoría hacia una empresa es un reto que requiere de mucha sensibilidad y una serie de habilidades que permitan aportar con objetividad estrategias e ideas que puedan ayudar a la empresa mejorar. A través de este PAP he podido conocer y apreciar más el contexto en el que se encuentran las PyMEs desde dentro, identificando las implicaciones sociales y éticas que surgen de este proceso. En este ámbito, he enfrentado a situaciones que requieren inteligencia emocional y ética y no conocimientos técnicos, lo que ha hecho que requiera de encontrar un balance entre lo técnico y lo social dentro del proyecto.

Los resultados y el impacto final de este proyecto en la empresa dependen de cómo se manejen aspectos más sociales que surgen en el proceso de colaboración entre empresa y equipo consultor. Primero, se requiere una comunicación activa y constante, buscando ser honesto, pero adaptando las palabras para que seamos empáticos con los empresarios y no generaremos conflictos al hacerles ver lo que están haciendo mal.

Tuve que aprender a crear una relación emocional de confianza en la que pudiera hablar y expresarme abiertamente, pero siempre respetando los puntos de vista de los colaboradores, aprendiendo a demostrar puntos con datos que respalden la información, en lugar de simplemente decir si algo está bien o mal.

Para poder entregar resultados de calidad y que proponen un alto impacto en la organización, es necesario apoyarse de un proceso colaborativo y en el que se tenga una alta efectividad en el uso del tiempo. Dentro de nuestro proceso nos enfrentamos a varios contratiempos que impidieron que los avances se realizaran en el tiempo que se tenían planeados. Esto me hace ver la complejidad que trae consigo el estar colaborando con directivos que cuentan con muchas responsabilidades y que tienen una rutina bien marcada pero que les consume mucho tiempo. Al principio uno no se imagina que tan probable es que los directivos se ausenten o presenten dificultades para poder comunicarse

con ellos, por lo que ante esta situación se tuvo que desarrollar una cultura de adaptación muy rápido. Esto me llevo a desarrollar una empatía hacia los directivos y su situación, y a la vez una independencia y empoderamiento para poder desarrollar productos que cumplieran con lo que se esperaba trabajando con lo que se tenía y dejando en claro los espacios que quedan abiertos para que los analicen.

En conclusión, el PAP me ha llevado por una experiencia que es enriquecedora en el ámbito de ponerte en una situación de “vida real” en el que te enfrentas a riesgos que normalmente no se consideran en un caso estudiantil. El aspecto social es crucial en este punto pues según nuestra reacción es que se definirá si nos quedaremos atascados ante estas complicaciones o si sabremos darle vuelta y trabajar a pesar de que existan.

Comunicación efectiva, capacidad de cambio, inteligencia al expresarse, empatía y proactividad, son algunas de las capacidades que surgen ante estos desafíos éticos que se enfrentaron, en los que pude observar cómo manejar una empresa conlleva muchas más variables a considerar que solo las de aspecto técnico.

Omar Renteria Meza

Esta experiencia PAP me demostró las problemáticas de las PyMEs en el contexto actual y como ofrecer una solución integral que involucré a todas las personas de la organización, durante el desarrollo del proyecto me di cuenta de que el desarrollo de productos que solucionan estas necesidades está relacionado fuertemente con la cultura organizacional.

Para realizar un producto que sea de utilidad para la empresa se debe generar un compromiso e involucramiento con las personas encargadas de implementar y dar seguimiento a estos productos. Para desarrollar este compromiso e involucramiento por parte de los colaboradores de la empresa fue necesario desarrollar mis habilidades de adaptación a las plataformas, formatos y documentos existentes de la empresa. Además, una de las actividades fundamentales para que los productos entregados estuvieran verificados fue

tener una comunicación activa por medio de Monday para hacer las correcciones pertinentes.

Los dilemas éticos que encontré el desarrollo del proyecto fueron principalmente en el manejo de datos confidenciales como: sueldos de empleados, vacantes de la empresa, clientes, proyectos y datos financieros. Esta información se debía de censurar en algunas presentaciones para que los empleados no tuvieran conocimiento de ganancias de la empresa. Este proyecto impactó de forma positiva a la cultura empresarial, desarrollamos productos que mejoran la eficiencia de la empresa y facilitan la comunicación clara dentro de sus plataformas.

Generé impactos positivos a la organización al solucionar la falta de documentación sobre los procesos de la empresa, se generó un formato para la creación de documentos internos, este documento servirá para que la empresa inicie el proceso de certificación en norma ISO 9001. Otro de los productos que más tendrá impacto es el documento de ferias, el cual señala que existe competencia y clientes que asisten a las ferias propuestas en este documento, este documento soluciona una parte de la falta de estrategia para captar clientes.

Andrea García Baeza

Durante mi segundo Proyecto de Aplicación Profesional he puesto en práctica muchos conocimientos de mi carrera y he adquirido nuevos conocimientos en otras áreas como recursos humanos y mercadotecnia.

Lo más valioso para mí fue poder realizar mis prácticas en una empresa real de la mano del acompañamiento de un consultor con muchos años de experiencia. La manera de involucrarme con el equipo de trabajo de la empresa fue a través de las sesiones semanales de visita a la empresa, así como videollamadas. Al entrevistar personas puse en práctica mi escucha activa y la habilidad para recabar la información necesaria.

Los entregables donde estuve más involucrada fueron: manual de perfil de puestos, desarrollo de organigrama, mapa de procesos, benchmarking, perfil de clientes y el manual para uso e interpretación de razones financieras.

Un aspecto ético importante, fue cuidar la confidencialidad de los nombres de las personas que me proporcionaron la información al momento de presentar los resultados a los empresarios sobre el manual de perfil de puestos. Así como cuidar la información confidencial financiera de la empresa al momento de presentar el manual de razones financieras a los colaboradores.

Respecto a cómo cambió mi visión de las Pequeñas y Medianas empresas, me he dado cuenta de la importancia de una planeación estratégica. Considero que el crecimiento veloz en ocasiones dificulta detenerse a planear este crecimiento, lo que puede perjudicar en algún momento.

Después de esta experiencia, me doy cuenta de que es sabio pedir ayuda y que la consultoría es un área que me gustaría seguir ejerciendo en mi carrera profesional. Considero que a veces las empresas se ven sumergidas en las actividades del día a día donde es difícil detectar las áreas de oportunidad que tienen y al momento de tener la visión de personas externas a la empresa, es de gran impacto y significancia recibir asesoría.

Patricio Barbosa

El trabajo de consultoría que se tuvo en el transcurso de este Proyecto de Aplicación Profesional nos puso en la mira varios dilemas éticos con los que nos tuvimos que enfrentar en nuestro trabajo tanto intranquilo como con la empresa con la cual trabajábamos en conjunto. El dilema más importante para poder llevar el proyecto a conclusión satisfactoria era conseguir rápidamente la confianza de los directivos y colaboradores de la empresa y mantenerla hasta el fin del proceso, esto fue facilitado este semestre por el hecho de que era una empresa en continuación y la mayoría de mis compañeros ya habían trabajado con ellos antes y construido una relación de respeto. Yo, siendo uno de dos consultores Jr. nuevos en la empresa, tuve la presión de mantener esta confianza que no me había ganado por mis propios métodos y lo hizo óptima era probar con mi trabajo que estaba tan comprometido con ayudar a la empresa como a los demás compañeros.

Otro dilema ético que nos enfrentemos fue usarnos con la información confidencial que nos compartieron en nuestras sesiones de la empresa, desde

datos técnicos como salarios de empleados y análisis financieros a datos más cualitativos, pero importantes para la empresa como sus objetivos a futuro o sus proyectos ideales como su expansión internacional y su transformación en laboratorio certificado, tuvimos que cuidar cómo tratábamos con esta información de manera beneficiosa tanto para implementaciones como para la integridad de la empresa.

La relación personal entre el equipo y los empresarios también fue un punto importante de contención porque, aunque siempre tenían una gran disposición de trabajar con nosotros, expresarnos sus necesidades e inquietudes y estar dispuestos a implementar cambios propuestos, debíamos tener tacto en la forma en decirles las cosas porque la finalidad del proyecto era ayudar a la empresa lo que hacía contraproducente hacer a los responsables tomar una postura defensiva. Descubrimos en el transcurso del trabajo colaborativo en este proyecto de aplicación profesional que la manera correcta era hacerlos entender el problema y estar seguros de que todas las partes involucradas entendieran que no se les mostraban los problemas para hacerlos sentir inferiores sino para ayudarlos a mejorar.

3.2. Aprendizajes logrados

Elena

Durante este PAP de consultoría aprendí muchas habilidades y potencialicé algunas otras. Una de las habilidades que más se pusieron en práctica para lograr un trabajo de calidad fue la constante comunicación y trabajo en equipo con los compañeros y los colaboradores de la empresa.

El hecho de involucrarme en la parte financiera me permitió incrementar mi capacidad de análisis e interpretación de datos de una manera más apegada a la forma en que trabajan las empresas en el día a día; ya que es un poco diferente a los casos que nos presentan en clase.

Otra habilidad desarrollada fue la paciencia, ya que los colaboradores de la empresa en ocasiones contaban con mucha carga laboral y no nos podían proporcionar la información necesaria en el tiempo que se requería acorde a

nuestro cronograma. Por lo tanto, también se desarrolló la capacidad de trabajar bajo presión, considerando que la información necesaria para trabajar se había recibido después de lo esperado y había menos tiempo para el desarrollo de la implementación.

Otra cosa muy importante que aprendí fue que los contadores tienen diferentes maneras de registrar la información y es necesario tener claro los conocimientos básicos para poder interpretar la información y detectar datos relevantes, aunque estén estructurados de diferente manera a como se nos enseñó en la escuela.

Por último, considero que mi consultor me ha ayudado mucho a desarrollar una comunicación asertiva, ya que financieramente se llegan a tocar temas sensibles con los empresarios y la manera en que se comunica cierta información puede hacer diferencia de cómo se interpreta la situación.

Todas estas habilidades desarrolladas sé que me serán de gran utilidad para generar experiencia y ser más competente en el mundo laboral.

Francheska Paoly Álvarez Sánchez

Durante la fase de implementación de este PAP, nos enfrentamos a nuevos desafíos. Desde el inicio del período, notamos una serie de cambios internos en la empresa, los cuales resultaron ser positivos, ya que se tomaron en consideración las recomendaciones dadas en el semestre anterior.

En las primeras semanas, nos centramos en abordar las necesidades más urgentes de la empresa, especialmente en lo relacionado con el desarrollo del talento humano. Dado que la empresa estaba en proceso de contratación y reclutamiento de personal, nos enfocamos en la elaboración de documentos como políticas internas, restricciones en el uso del equipo de apoyo y formatos de responsabilidad empresarial. Aunque ya tenía ciertos conocimientos de estos aspectos, comprendí que cada empresa tiene necesidades específicas que deben ser cubiertas de manera individualizada. El hecho de que la empresa careciera de estos documentos en el pasado y que ahora esté más estructurada y cuente con ellos es muy gratificante.

Por otro lado, el crecimiento de la empresa es algo positivo, pero también conlleva sus puntos débiles. En ocasiones, experimentamos dificultades para obtener respuestas por parte del equipo de la empresa, lo que resultaba en retrasos en nuestro trabajo.

Uno de los desafíos que enfrenté personalmente fue la dificultad para concertar una reunión con la directora de la empresa. A pesar de tener todas las herramientas listas, solo faltaba revisarlas y, en caso de ser necesario, realizar cambios antes de las últimas presentaciones finales.

Sin embargo, elaborar propuestas desde nuestra perspectiva es una práctica muy profesional, ya que nos colocamos en su posición y ofrecemos lo que nos gustaría recibir si estuviéramos en su lugar.

José Luis Alcérreca Villanueva

El PAP es una experiencia que busca poner a prueba a los estudiantes en un proyecto que sea de alto impacto y que les permita poner en práctica y trabajar las habilidades y conocimientos técnicos que se ven en la carrera. Así, en este proceso de implementación he podido desarrollar y probar mis conocimientos en una empresa que se enfrenta muchos desafíos que se ven en la PyMEs en México. La fase de implementación requiere de un involucramiento mayor por parte del equipo PAP con la empresa y sus procesos, y además exige una organización que permita que el equipo trabaje según sus fortalezas para poder presentar resultados de calidad.

En primer lugar, puedo decir que en este proceso PAP he aprendido a desarrollar habilidades de liderazgo, manejo de tiempos, organización, colaboración, comunicación e inteligencia emocional. Estas habilidades se vieron como necesarias desde el principio, al enfrentarse a un caso que ya había pasado por la fase de análisis y que requería que me pusiera al corriente en cuanto a los que se había trabajado. Además, se necesitaba de mucha adaptabilidad y flexibilidad de mi parte para integrarme en un equipo que ya tenía una cultura de trabajo establecida y que habían formado un contrato emocional con la empresa. Desarrolle habilidades que me permitieron ser muy analítico con respecto al

contexto del PAP para poder tomar decisiones acertadas que me permitieran integrarme en la colaboración de mi equipo dando lo mejor de mí y aportando donde más pudiera.

Por otro lado, después de encontrar mi lugar en el equipo y comenzar con ese proceso de adaptación e integración al proyecto fue cuando comencé a enfrentarme a retos más profesionales en los que tuve que aportar mis conocimientos técnicos. Como estudiante de Administración de Empresas he adquirido un conocimiento general sobre cómo funciona una empresa complementándolo con conocimientos específicos de casi todas las áreas principales que una empresa tiene o puede tener.

Dentro del contexto de nuestro PAP, para esta fase de implementación se trabajó en 3 Áreas Clave de Desempeño (ACDs) que impactaban en departamentos como RH, Calidad, Comercialización y Finanzas. Estas son áreas que conozco bien y que he trabajado a lo largo de toda la carrera, lo que me permitió poder aportar ideas y soluciones para las distintas problemáticas. Aun así, mi enfoque principal se dio en comercialización y recursos humanos.

Dentro de recursos humanos se enfrentaba la empresa a un departamento que estaba en sus primeras etapas de creación, y que había surgido como una necesidad tras la fase de análisis. Ante esta situación tuve que ayudar poniendo en práctica mis habilidades de organización, identificación de necesidades de la empresa, manejo de información y una colaboración activa con la empresa. Se les ayudó a analizar sus planes de bonos y como pueden ir dando más cosas que le den valor al empleado. Se estructuro un nuevo organigrama y se desarrollaron los perfiles de puesto para darle más claridad a la empresa y como se quiere estructurar en este proceso de crecimiento de platilla y de división entre las unidades de negocio.

Omar Renteria Meza

Durante esta experiencia PAP, desarrolle habilidades de adaptación y comunicación en equipos multidisciplinarios para el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Uno de los principales aportes que tuve dentro del proceso fue adaptarme a las necesidades de los colaboradores al momento de generar los

productos, brindando soluciones integrales en la plataforma Monday que la empresa puede utilizar en cualquier momento y sin la necesidad de aprender nuevas herramientas.

Desarrollé competencias en el área de calidad, para realizar el formato de procedimientos documentados fue necesario entender el propósito de este formato y la estructura que se define por normas. Con este producto conocí los requisitos que deben cumplir los procedimientos internos según la norma ISO 9001 y algunos requisitos para tener el sistema de calidad con estos documentos organizados para una certificación exitosa en esta norma.

En el área de finanzas comprendí la variedad de formas de trabajo y seguimiento de proyectos que se pueden aplicar en una empresa. Además, las implementaciones que realice del área de finanzas me enseñaron los puntos críticos en el seguimiento de proyectos para evitar retrasos y falta de presupuesto.

Las competencias y saberes que me dio este PAP me ayudarán en mi proyecto de vida personal, estos saberes incluyen áreas que no se ven en mi campo profesional como es el desarrollo de estrategias comerciales para una empresa, documentación de procedimientos y como se maneja un presupuesto y seguimiento de proyecto.

Andrea García Baeza

Desde la carrera que estoy estudiando que es Ingeniería en Empresas de Servicios (IES), puse en práctica conocimientos y habilidades como la planeación y seguimiento de un proyecto (cronograma, EDT, diagrama de red, realizar un acta constitutiva, plan de comunicación y matriz de riesgos), realización de mapas de procesos, entrevistar a personas y realizar análisis de la información.

Sin embargo, durante este segundo PAP de continuidad en la empresa salí mucho de mi zona de confort al aprender de otras áreas como recursos humanos, mercadotecnia y finanzas.

Había algunas herramientas que ya había realizado en algunas materias de mi carrera, pero fue necesario repasar los conocimientos técnicos y tener la confianza en mí misma de que soy capaz de realizar los entregables.

En cuanto a conocimientos técnicos, me gustaría aprender más de Inteligencia Artificial, debido a que es una herramienta híper valiosa si se sabe utilizar correctamente y con ética. Puede ahorrar muchos recursos a una empresa y dar resultados acertados.

Considero que para seguir preparándome como consultora necesito adquirir más conocimientos en habilidades como la negociación y escucha activa, y conocimientos en metodologías ágiles, mercadotecnia y me gustaría especializarme más en mapeo de procesos, gestión de proyectos y diseño de servicios.

En varios momentos a lo largo del proyecto sentí retos, principalmente la incertidumbre sobre cómo elaborar las herramientas al momento de iniciar a hacerlas, aunque investigando sobre ellas y con el apoyo de mis compañeros bajó esa ansiedad. Posteriormente, cuando los empresarios por causas ajenas no podían llegar a las presentaciones de avances fue necesario para mí ser flexible, ser empática y tener un plan B para aprovechar el tiempo.

Por otra parte, en esta experiencia pude aprender sobre mí, que mi curiosidad me ayuda mucho a indagar en la información al momento de entrevistar a las personas, que mi organización me ayuda al momento de planear el proyecto y darle seguimiento, que me gusta colaborar con otras personas para lograr objetivos, que es muy válido pedir ayuda cuando me atoro en algún paso y no necesito hacer todo yo sola y por último, que me gusta tener un papel de liderazgo e impactar en los proyectos en los que formo parte.

Patricio Barbosa:

Durante este PAP, fue mi primer acercamiento con la situación real que enfrenta una PyME en México, esto me hizo tener muchos aprendizajes acerca de cómo las medianas empresas encuentran a sus clientes, sobre todo las empresas de servicio me percaté que una trampa en la que caen este tipo de empresas que

es que los clientes los consiguen en un principio gracias a sus contactos, amigos y conocidos. Cuando crecen entran en una problemática de que tienen los recursos y la experiencia para hacer más proyectos, pero no saben cómo lograr ingresar a nuevos mercados y posicionar su marca frente a nuevos clientes. Considero que un gran aprendizaje profesional es no caer en este error desde un principio sino intentar tener una estrategia a futuro para poder hacer las transiciones entre empresa pequeña y mediana sin perder tiempo en volver a posicionarse en el mercado.

En lo personal otro gran aprendizaje en este proyecto con la empresa fue saber cómo poder aplicar los conocimientos de mi carrera en un escenario real, un problema que tenía es que, aunque si contaba con los conocimientos, no estaba seguro como poder adaptarlas a lograr un cambio real en la empresa, en realidad en mis aportaciones al sistema de calidad lo que resulto más retador fue poder concebir las ideas iniciales y no tener miedo de proponer soluciones y estar dispuesto a recibir retroalimentación sin desanimarme de volver a intentar si la solución propuesta no era del agrado de ambas partes. Después de lograr pasar por este obstáculo de duda el resto del trabajo resultaba fluir de una manera más optima debido a que se convertía en una retroalimentación constante para poder corregir aspectos pequeños y lograr tener una herramienta que les fuera de utilidad a la empresa para un futuro.

El poder trabajar en conjunto con personas de distintas carreras, intereses y habilidades, me impulsó a interesarme y aprender acerca de cómo funcionan distintos departamentos de las empresas afuera de los sistemas de procesos y de calidad que anteriormente no eran los que me sé, aprendí acerca de cómo funciona un departamento de Recursos Humanos emergente, de lo importante de tener por escrito pautas y normas de cómo se deben de utilizar los equipos que prestan las empresas, de tener planes de bonos e incentivos que motiven a los colaboradores a trabajar en su mayor capacidad y sobre todo la importancia que es tener perfiles de puestos definidos y explicados para poder entender cuáles son las posiciones que desempeñan los colaboradores actualmente, que puestos son los que hacen falta y fundamentalmente cómo funciona las

relaciones de poder, subordinación y comunicación en una empresa cada vez mayor.

Por último, uno de los mayores aprendizajes profesionales que tuve después del trabajo continuo en este proyecto de aplicación profesional es que como colaborador, empleado o jefe tienes que saber cómo ser adaptable, con esto me refiero a que, aunque cuentes con un plan perfecto de acción, en la práctica siempre van a haber imprevistos que te obligan a enfrentar situaciones que no esperabas y debes de intentar siempre convertirlas en nuevas oportunidades para llegar a tus objetivos, algo que es importante dejar claro es que ser adaptable no es lo mismo que no estar preparado sino que significa usar esta preparación y experiencia previa para poder encontrar nuevas soluciones que se enfrenten de una manera más personalizada a la realidad y que mientras no se pierdan los objetivos principales puedes escoger distintos caminos para llegar a ellos.