

## **Proyecto Terminal**

### **Licenciatura en Gestión y Administración de PyME.**

#### **Informe de Resultados**

**Título:**

**Integración e Implementación de los elementos de planeación por medio de Guía Organizacional en Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V**

**MARIANA ROMERO MORENO  
ES1521201498**

**Mtra. Belem Emilia Mota Martínez  
Docente en Línea**

**Lic. Diego Santillán Arredondo  
Asesor Externo**

**Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.**

**Ciudad de México, a 20 de noviembre del 2018**

## ÍNDICE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. ANTECEDENTES .....</b>                         | <b>3</b>  |
| 1.1. Datos generales de la empresa.....              | 3         |
| 1.2. Entorno socioeconómico.....                     | 4         |
| 1.3. Diagnóstico.....                                | 4         |
| 1.3.1. Auditoría Administrativa .....                | 4         |
| 1.3.2. Análisis Situacional.....                     | 6         |
| <b>2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....</b>                | <b>7</b>  |
| 2.1 Línea de investigación: .....                    | 7         |
| 2.2. Sublínea de investigación: .....                | 7         |
| <b>3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>            | <b>7</b>  |
| 3.1. Problema Central .....                          | 7         |
| <b>4. JUSTIFICACIÓN .....</b>                        | <b>8</b>  |
| <b>5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>           | <b>9</b>  |
| 5.1. Objetivo General.....                           | 9         |
| 5.2. Objetivos específicos.....                      | 9         |
| <b>6. MARCO TEÓRICO.....</b>                         | <b>9</b>  |
| <b>7. METODOLOGÍA.....</b>                           | <b>13</b> |
| 7.1. Metodología descriptiva .....                   | 13        |
| 7.1.1. Enfoque de la investigación .....             | 13        |
| 7.1.2. Diseño de la investigación .....              | 13        |
| 7.2. Metodología de muestra .....                    | 13        |
| 7.2.1. Unidad de análisis. ....                      | 13        |
| 7.2.2. Población.....                                | 13        |
| 7.2.3. Muestra o censo .....                         | 13        |
| 7.3. Instrumentos de recolección y supervisión ..... | 13        |
| <b>8. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN.....</b>         | <b>13</b> |
| 8.1. Diseño de la intervención.....                  | 13        |
| 8.1.1. Plan de acción .....                          | 13        |
| 8.1.2. Alcance.....                                  | 15        |
| 8.1.3. Limitaciones .....                            | 15        |
| 8.1.4. Recursos .....                                | 15        |
| 8.1.5. Cronograma de actividades .....               | 16        |
| 8.2. Evaluación de la Intervención .....             | 17        |
| 8.2.1. Resultados comparativos.....                  | 17        |
| 8.2.2. Análisis de la intervención .....             | 23        |
| <b>9. PRODUCTO FINAL.....</b>                        | <b>24</b> |
| <b>10. CONCLUSIONES.....</b>                         | <b>41</b> |
| <b>11. FUENTES DE CONSULTA .....</b>                 | <b>44</b> |
| <b>12. ANEXOS .....</b>                              | <b>45</b> |

## 1. ANTECEDENTES

### 1.1. Datos generales de la empresa.

Nombre de la empresa: Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

RFC: GDP150206TE8

Domicilio y ubicación: Av. Palo Solo #139, piso 1, Col. Ampliación Palo Solo, Municipio. Huixquilucan, Edo. México, C.P. 52778. Link Google:

[https://www.google.com/maps/@19.4094415,-99.2735738,3a,75y,174.75h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1sWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg!2e0!6s%2F%2Fgeo3.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3DWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg%26output%3Dthumbnail%26cb\\_client%3Dsearch.TACTILE.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D174.75224%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656](https://www.google.com/maps/@19.4094415,-99.2735738,3a,75y,174.75h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1sWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg!2e0!6s%2F%2Fgeo3.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3DWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg%26output%3Dthumbnail%26cb_client%3Dsearch.TACTILE.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D174.75224%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656)

[https://www.google.com/maps/@19.4094415,-99.2735738,3a,75y,174.75h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1sWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg!2e0!6s%2F%2Fgeo3.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3DWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg%26output%3Dthumbnail%26cb\\_client%3Dsearch.TACTILE.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D174.75224%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656](https://www.google.com/maps/@19.4094415,-99.2735738,3a,75y,174.75h,90t/data=!3m7!1e1!3m5!1sWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg!2e0!6s%2F%2Fgeo3.ggpht.com%2Fcbk%3Fpanoid%3DWDe5uJR22hZMwWb4kNYJpg%26output%3Dthumbnail%26cb_client%3Dsearch.TACTILE.gps%26thumb%3D2%26w%3D96%26h%3D64%26yaw%3D174.75224%26pitch%3D0%26thumbfov%3D100!7i13312!8i6656)



Con fecha de inicio de operaciones: 03 de marzo de 2015.

Sector Productivo: Secundario o Industrial.

Giro: Construcción y venta de vivienda unifamiliar, multifamiliar, inmuebles comerciales, institucionales y de servicios

Número de empleados: 20.

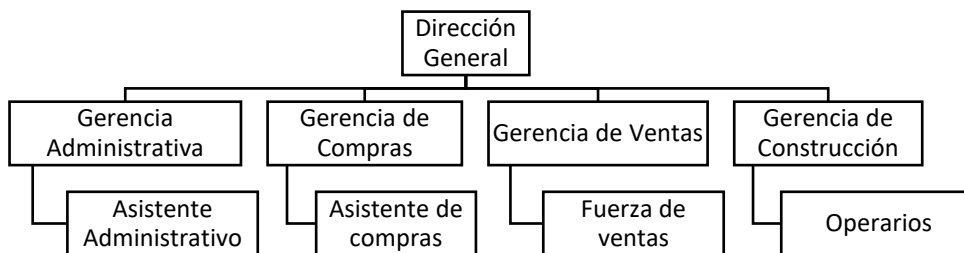
Descripción de actividades: La empresa se dedica a la planeación y construcción de inmuebles, dentro de los cuales se encuentran edificios departamentales, locales comerciales, torres médicas, casas particulares y venta de estos.

*“Misión: Construir Departamentos ecológicamente sustentables desde 90 m<sup>2</sup> hasta 120 m<sup>2</sup>, en zonas de desarrollo inmobiliarios ofreciendo la mejor relación calidad-precio.*

*Visión: Consolidarnos como una de las constructoras ecológicamente sustentables más importantes en edificios departamentales, locales comerciales y casas particulares, en el Estado logrando expandir nuestro mercado a otras áreas del País.*

*Valores: Liderazgo, Ética Empresarial, Responsabilidad, Respeto, Calidad, Trabajo en equipo”.* (Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V., 2015).

### Organigrama



Fuente: Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V

## 1.2. Entorno socioeconómico

Número de habitantes: 267,858

Índice de Desarrollo Humano: 0.773

Organización Política: Dicho municipio, perteneciente al Estado de México, se encuentra Regido por La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y también por las Leyes y Normatividades vigentes en el Estado y está constituido por un presidente municipal, 1 síndica municipal y 13 regidores.

Economía del Mercado: Se cuenta con una economía mixta, respondiendo a reglas estipuladas por organismos públicos, teniendo actividades Industriales, de servicio y de comercio, aunque es importante señalar que el 75% de la población empleada se dedica al sector de los servicios. La población económicamente activa representa el 45% de la población total de municipio.

PIB: 29,247.89

Inflación: 6.8%

## 1.3. Diagnóstico

### 1.3.1. Auditoría Administrativa

#### a) Planeación

De un total de 31 500 puntos, se obtuvo un alcance de 12 710 puntos que corresponde al 59.65% desfavorable. La **Misión**: Es clara, conocida y coherente; sin embargo, no está establecida por escrito ni menciona los recursos con los que se trabaja, **objetivos**: claros, alcanzables, medibles, expresados cuantitativamente; sin embargo, no se encuentran establecidos por escrito, ni están actualizados, **estrategias**: claras, se cuentan con medios de control; sin embargo, no se encuentran por escrito, no siempre se toman en cuenta fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, **políticas**: no se cuenta con políticas formalmente establecidas que ayuden al desarrollo de los planes, **procedimientos**: se opera con procedimientos informales, no establecidos por escrito ni por departamento., **programas**: flexibles, revisados, indican tiempos y actividades clave; sin embargo, no están establecidos por escrito ni se incluyen recursos necesarios para su cumplimiento, **presupuestos**: es general, elaborado con anticipación, considerando aspectos relevantes y es flexible; sin embargo, solo el dueño los elabora y autoriza, **reglas**: no se cuenta con un reglamento formal.

#### b) Organización

De un total de 16 000 puntos, se obtuvo un alcance de 3 400 puntos que comprende el 78.75% desfavorable. El **Organigrama**: líneas de autoridad definidas en todos los niveles, actualizado, entendible, se modifica; sin embargo, no está a la vista de todos, **descripción de puestos**: Se carece de una descripción de puestos, **instructivos especiales**: No existen instructivos para actividades específicas de cada departamento.

#### c) Integración

De un total de 19 000 puntos, se obtuvo un alcance de 12 780 puntos que comprende el 32.74% desfavorable. El **reclutamiento**: procedimiento formal, se obtienen resultados esperados, medición por medio del número de candidatos; sin embargo, la fuente es únicamente la

empresa, **selección:** se consideran habilidades y experiencia, hay políticas; sin embargo, no se considera descripción de puestos, **contratación:** se asigna un periodo de prueba antes de firmar el contrato y se realiza por escrito; sin embargo, solo se realiza contratación de tipo temporal, **inducción:** proceso de inducción básico; sin embargo, no se cuenta con un manual de inducción ni se brinda tal a cada trabajador.

#### d) Dirección

De un total de 14 500 puntos, se obtuvo un alance de 9 300 puntos que comprende el 35.86 % desfavorable. La **comunicación:** Por medio de reuniones, informes y correos electrónicos, es efectiva, oportuna y se aceptan quejas y sugerencias; sin embargo, se presentan problemas por ruido y nivel educativo, **motivación:** no se otorgan estímulos a los empleados, **liderazgo:** se cumplen metas y se cuenta por facilidades para ellas, se enfoca en alcanzar objetivos; sin embargo, no considera al personal en toma de decisiones.

#### e) Control

De un total de 12 500 puntos, se obtuvo un alance de 10 260 puntos que comprende el 17.92 % desfavorable. La **Fijación de estándares:** medición del desempeño para cada puesto por medio de cuotas de productividad, claros y alcanzables; sin embargo, solo se dan a conocer verbalmente, **supervisión:** a través de jefes de área, se obtienen resultados esperados, se hace diaria y semanalmente; sin embargo, no se realiza por escrito, **medición del desempeño:** por medio de estándares de producción, contribuye al logro de objetivos, evaluación diaria y semanal, se aplica a todos los niveles; sin embargo, no están por escrito

### 1.3.2. Análisis Situacional

#### 1.3.2.1. Matriz FODA

|   |  |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Fortaleza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La planeación cuenta con un presupuesto general únicamente.</li> <li>• La organización tiene una carta organizacional.</li> <li>• En la integración se utilizan exámenes de habilidades para contratar al personal con un proceso básico de inducción.</li> <li>• La dirección cuenta con una comunicación clara, oportuna y efectiva que se lleva a todos los miembros de la organización.</li> <li>• Se cuenta con una fijación de estándares supervisando las actividades del personal, así mismo el desempeño obteniendo resultados favorables.</li> <li>• Personal adaptable a los cambios.</li> <li>• La empresa cuenta con una amplia cartera de proveedores.</li> <li>• Se brinda una atención personalizada a los clientes.</li> <li>• Cuenta con obras ecológicamente sustentables.</li> <li>• Mantiene una estabilidad en el mercado.</li> <li>• La empresa permite realización de proyectos y servicios sociales.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Debilidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de implementar los elementos de la planeación y establecerlos por escrito.</li> <li>• La organización no cuenta con instructivos para actividades y responsabilidades específicas para cada departamento ni descripción de puestos.</li> <li>• La integración se realiza únicamente con fuentes de reclutamiento interno.</li> <li>• La dirección no cuenta con flexibilidad en el desempeño de sus funciones.</li> <li>• La organización no cuenta con una supervisión establecida formalmente.</li> <li>• La empresa carece de una inversión adecuada.</li> <li>• No se tienen planes de capacitación.</li> <li>• La gestión empresarial está centralizada en el dueño únicamente.</li> <li>• Inexistencia de un programa de estímulos.</li> <li>• Falta de manuales administrativos.</li> <li>• Ausencia de implementación de nuevas tecnologías.</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Oportunidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expansión en el mercado de construcción.</li> <li>• Obtención de créditos financieros por parte de Instituciones especializadas en Pequeñas y Medianas Empresas (PyME).</li> <li>• Alianzas estratégicas con proveedores que brinden beneficios a la empresa.</li> <li>• Eliminar la falta de un marco filosófico, así como de estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos.</li> <li>• Tener personal de la zona, altamente competitivo.</li> <li>• Aumento en la demanda de los servicios de construcción ofrecidos.</li> <li>• Establecer vínculos con la Secretaría de Salud y Protección civil para recibir capacitaciones de brigadas y primeros auxilios.</li> <li>• Afiliación a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC) para recibir capacitación.</li> </ul>  | <p style="text-align: center;"><b>Amenaza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores macroeconómicos (Tasa de Interés, inflación y devaluaciones).</li> <li>• Competencia desleal.</li> <li>• Desastres naturales (Temblores, lluvias torrenciales, granizo).</li> <li>• Regulación fiscal y arancelaria desfavorable.</li> <li>• Cambio de permisos y cuotas para la construcción.</li> <li>• Conflictos sindicales.</li> <li>• Inseguridad (Pública e informática).</li> <li>• Riesgos laborales altos por el tipo de actividad.</li> <li>• Aumento de precios en materiales para construcción.</li> <li>• Robo de identidad.</li> <li>• Quiebre parcial o total de la empresa.</li> </ul>  |

Fuente de elaboración: Propia

## 2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

### 2.1 Línea de investigación:

Planeación y organización en el departamento de Dirección General.

### 2.2. Sublínea de investigación:

Planeación del departamento de Dirección General.

Con base a la sublínea se procede a definir:

**Porque en dicha sublínea:** Se refiere a la problemática observada en el departamento de Dirección General, al carecer de contar con el diseño por escrito de la filosofía empresarial, programas, políticas, estrategias, y procedimientos formales, necesarios para el cumplimiento de los objetivos, la cual impacta en un 59.65% en contra, representativo del 100% en la empresa.

**Para que:** Promover la eficiencia y eliminar la improvisación por medio de un documento que permite observar de manera planeada y organizada los elementos de la planeación para generar un proyecto de acción e intervención que genere un beneficio para la PyME en cuestión.

## 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 3.1. Problema Central

Después de haber realizado la auditoría administrativa y el análisis situacional, se puede determinar que la principal problemática es la falta de planeación en la Dirección General.

**Sus causas son:** en cuanto al método, la falta de misión formalmente establecida que ampare los recursos disponibles, falta de objetivos formales, la falta de procesos preestablecidos para diseñar estrategias, la falta de reglamento y procedimientos formales, así como la claridad en programas. En cuanto a medida, las estrategias no siempre dan resultados favorables, los procesos no son verificados ni revisados, existe falta de sanciones y de medidas de verificación en estrategias aplicadas. Hablando del hombre, Las estrategias son solamente diseñadas por el director, los presupuestos son únicamente elaborados y autorizados por el dueño, al igual que los programas y no hay un responsable de área para aplicar el presupuesto. Hablando del entorno, No siempre se toman en cuenta las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas para la elaboración de las estrategias. En cuanto a recursos se refiere, No se consideran los ingresos para elaborar los presupuestos, existe una falta de planes alternos y de recursos necesarios para cumplir los objetivos.

**Las consecuencias:** Duplicidad de funciones, incumplimiento de objetivos institucionales, falta de coordinación en el desarrollo de las actividades, falta de orden, falta de estructura, tiempos y costos perdidos en la realización de actividades y pérdidas económicas por un mal análisis de los recursos disponibles.

**Actividades o procesos afectados:** problemas en el departamento de Dirección General en atención al cliente, procesos, problemas entre empleados, problemas con proveedores, capacidad de construcción y tiempos de entrega.

**Cuantificación:** este problema le cuesta a la empresa mensualmente pérdidas por \$250,000 de pesos, dividiéndose de la siguiente manera:

\$26,250.00 por duplicidad de funciones, \$27,910.00 por falta de coordinación en el desarrollo de actividades, \$56,250.00 por falta de orden y estructura, \$47,917.00 por costos y tiempos perdidos en realizar actividades, \$91,673.00 por la falta de un análisis completo de los recursos a utilizarse.

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Esta se circunscribe a los siguientes elementos:

**Importancia:** Al ser la fase de planeación una de las etapas detectadas con mayor problemática, teniendo un 59.65% en contra, con pérdidas económicas importantes, mencionadas en el apartado de problema central, es necesario implementar e instituir los elementos de planeación para conocer hasta donde quiere llegar la empresa y todas las acciones que tiene que desarrollar su fuerza laboral para alcanzar los objetivos organizacionales.

**Conveniencia:** Radica en implementar un documento que permita integrar un esquema que suministre las bases a través de las cuales opera la empresa y con ello promueve la eficiencia de eliminar la improvisación.

**Implicaciones prácticas:** Con la institución formal de los elementos de planeación, se generará el punto de partida y directriz que cada colaborador conocerá en lo que se quiere hacer y qué hacer desde su participación valiosa para lograr alcanzar objetivos cuantificables, factibles y flexibles ante las contingencias.

**Valor teórico:** Observar como una empresa que trabaja sin elementos de planeación establecidos, se vuelve formal eliminando el empirismo.

**Utilidad metodológica:** Nuestro país cuenta con una gran cantidad de PyME hoy en día, de las cuales la mayoría no considera la implementación y actualización de la planeación, por lo cual, si bien no se obtendrán los mismos resultados, si se podrá acercar lo suficiente a ellos.

**Impacto:** Se pretende obtener un impacto **económico** debido a la reducción de pérdidas para la organización las cuales están representadas con la duplicidad de funciones, la falta de coordinación en el desarrollo de actividades, la falta de orden y estructura, costos y tiempos perdidos en la realización de actividades y la falta de un análisis completo en los recursos a utilizarse; **profesional** debido a la importancia de la implementación formal de la planeación en la empresa para sentar las bases del proceso administrativo y **social** debido a que los miembros de la organización tendrán las bases para el correcto actuar con lo que respecta a sus funciones diarias teniendo una guía formal y completa.

**Pertenencia:** Tomándose en cuenta el contexto actual del Municipio y del Estado, en el cual la industria de la construcción está en constante crecimiento, este proyecto es adecuado para la PyME en este momento lográndose obtener resultados positivos.



## 5. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

### 5.1. Objetivo General

Implementar los elementos de la etapa de planeación a través de un documento formal que emane a partir de la Dirección General, en Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V. para integrar el marco filosófico, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos en un lapso de 6 semanas.

### 5.2. Objetivos específicos

- Establecer e instituir el marco filosófico de la empresa en un lapso de 5 días.
- Definir estrategias, políticas, procedimientos y programas y reglamento en un lapso de 12 días.
- Dar a conocer las estrategias, políticas, procedimientos y programas y reglamento en un lapso de 3 días.
- Calcular el presupuesto para la Dirección General en un lapso de 5 días.
- Registrar resultados del proyecto durante su intervención en un lapso de 15 días.

## 6. MARCO TEÓRICO

Después de haber realizado el análisis de la empresa, se determinó como problemática central la falta de implementar los elementos de la planeación y su establecimiento por escrito, teniendo esto implicaciones importantes en el proceso administrativo, necesario para el buen funcionamiento de las empresas. *“La mala planeación es la principal causa de muerte de una pequeña y mediana empresa (pyme) que ocurre cuando no se tiene claro el rumbo del negocio, no se conoce el mercado, los precios de la competencia ni se realizan propuestas de valor y no se hace un plan de negocios efectivo.”* (MBA & Educación Ejecutiva, 2017, pág. 1).

**Nuño de León**, en su libro, menciona diversas causas por las cuales empresas fracasan, entre los cuales están el tener una planeación inadecuada por la falta de una visión, no establecer estrategias, falta de planes alternos y objetivos mal estructurados principalmente. En cuanto a gestión se refiere, se encuentra la falta de personal capacitado, políticas deficientes, reglas no establecidas formalmente y un proceso administrativo inadecuado. (2012, pág. 39)

**Córdoba**, nos dice que la planeación es el cimiento del proceso administrativo, habla de cómo se debe conducir la empresa, que debe hacer, como hacerlo, es decir, de los pasos a seguir. Su importancia radica en que por medio de establecer planes de trabajo, métodos y cursos de acción se permitirá optimizar tiempos y recursos, además de se pueden investigar y conocer obstáculos que impidan lograr los objetivos por medio de las estrategias.

Por medio de desarrollo de la planeación en cada una de las áreas de la empresa, los miembros de la misma desarrollan mejor sus actividades debido al sentido de pertenencia que esto implica. En resumen, la planeación promueve la eficiencia, reduce la incertidumbre futura, es la base del control, la administración se vuelve proactiva, se establecen planes de

trabajo, se desarrollan métodos y se marca un curso de acción profesional. (2012, págs. 66-68).

*“El proceso de planeación es la herramienta para administrar las relaciones con el futuro; es una aplicación específica del proceso de tomar decisiones. Las decisiones que buscan influir en el futuro o que se pondrán en práctica en él son decisiones de planeación. Este proceso consiste en:*

- *Definir objetivos o resultados a alcanzar, al igual que los medios para realizarlos.*
- *Imaginar una situación futura y trabajar para construirla”.* (Amaru, 2009, pág. 170).

Una tercera definición de planeación, cita:

*“Es la función administrativa que involucra la definición de los objetivos de la organización, el establecimiento de estrategias para lograrlos y el desarrollo de planes para integrar y coordinar las actividades laborales. Por lo tanto, tiene que ver tanto con los fines (el qué) como con los medios (el cómo)”.* (Robbins & Coulter, Mary, 2014, pág. 220).

Analizando los conceptos anteriores acerca de la planeación, se puede identificar que esta, es sumamente importante para un proceso administrativo eficiente, entendiéndose por proceso *“El conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad.”* (Munch Galindo & García Martínez, 2012, pág. 32), el cual, se encuentra inmerso en diferentes niveles.

**Bravo**, habla de tres niveles de procesos, estratégico, de negocios y de apoyo.

- Procesos estratégicos: consideran como se establece la visión, misión, valores, directrices funcionales y objetivos, entre otros. Así mismo, se define la forma para que las estrategias se encuentren actualizadas y la manera en la que van a ser comunicadas y como se cumplirán los objetivos.
- Procesos de negocios: Se enfocan directamente en la misión, en satisfacer necesidades de los clientes, en el caso de las pequeñas y medianas empresas de identifican entre uno y tres, siendo el menos número para empresas con bien focalizadas.
- Procesos de apoyo o secundarios: son servicios internos que ayudan a la empresa a realizar los demás procesos. (2008, págs. 31,32).

Dichos procesos, se apoyan de los principios de la planeación, para que esta pueda ser eficiente.

**Munch Galindo**, versa que dichos principios de planeación deben ser:

- Viables, atendiendo al principio de factibilidad.
- Los objetivos deben apoyarse en estadísticas para que los planes puedan elaborarse con un riesgo mínimo, atendiendo al principio de Objetividad y Cuantificación.
- Permisibles a la flexibilidad, para afrontar acontecimientos imprevistos.

- Los planes específicos deben integrar uno general y así lograr su cumplimiento, atendiendo al principio de flexibilidad.
- Un plan a largo plazo en ocasiones debe dar lugar a modificar estrategias, de acuerdo al principio de cambio de estrategia. (2012, págs. 74-77).

A fin de lograr un documento que permita fortalecer a la empresa en la institución de los elementos de la planeación, los cuales, según **Córdoba** enuncia en su libro, son los siguientes:

- **Misión:** Es el propósito de la empresa, es la razón de ser de la empresa, es de tipo cualitativo y los miembros de la organización buscan trabajar de acuerdo a ella. Las características de la misma son que las elaboran altos ejecutivos, son genéricas, se establecen para llevar a cabo un plan y van de acuerdo al tiempo de vida de la organización y son importantes porque dan la base para los demás elementos de la planeación, orientan sobre el curso de acción a los miembros de la organización y le dan a la empresa una imagen de compromiso ante la sociedad y los miembros de la misma.
- **Objetivos:** Es el fin al que se espera obtener, los resultados que se desean de tipo cuantitativo, deben ser específicos, alcanzables y medibles, divididos en general y específicos.
- **Estrategias:** Son los pasos que se deben seguir para alcanzar los objetivos por medio del uso de recursos y esfuerzos de los miembros de la misma. Así mismo, son necesarias para afrontar a los competidores, los retos que ellos implican. Las etapas para definirlas son en primer lugar, determinar las alternativas para cumplir los objetivos, evaluarlas y en tercer lugar seleccionar de acuerdo a esa evaluación. Ellas deben ser funcionales, y para eso se debe considerar que sean aplicables, que contribuyan al logro de los objetivos, deben ser claras y las situaciones que se puedan presentar al aplicarlas se deben estudiar.
- **Políticas:** Son los lineamientos generales para poder tomar decisiones sobre problemas que se generan dentro de la empresa, de forma repetitiva. Deben tener una serie de requisitos, deben ser establecidas por escrito y así dar validez, ser claras y precisas, se deben dar a conocer en todos los niveles donde se aplicarán, coordinarse entre sí, revisión periódica, flexibles, aplicables y deber ir acorde a los objetivos.
- **Procedimientos:** Establece de manera cronológica las acciones que se van a realizar, las tareas del día a día de manera escrita en manuales, llevando así a la empresa a ser eficiente, logrando que no haya duplicidad de funciones, que se determinen las actividades de cada miembro para limitar responsabilidades y así puedan ser evaluados permanentemente.

Se establecen de acuerdo a la estructura organizacional, los turnos de trabajo, los materiales, incentivos, entre otros. Determinar el orden mas no la manera de realizar las actividades, de ello se encargan los métodos que van incluidos en los procedimientos. Existen varios requisitos para poder aplicar los procedimientos, deben representarse en diagramas de flujo, ser accesibles, se debe capacitar al personal, no

tienen que ser tan rígidos, tener estabilidad, se tienen que adecuar a los diferentes departamentos y deben ser revisados periódicamente.

- Programas: Se refiere a la secuencia de actividades necesarias para alcanzar los objetivos e incluidos los tiempos para lograrlo. Se debe de realizar identificando las actividades, estableciendo un orden lógico, jerarquizando las actividades y finalmente asignando tiempos y recursos.

La importancia de los programas es que ayudan a aportar información e indican el avance de las actividades, se determinan los recursos necesarios, se disminuyen los costos, se determina el tiempo de inicio y fin de cada actividad, aun un orden en las mismas brindando una herramienta de control, se indica a la persona responsable para elaborarlas, sirve de orientación para que los empleados sepan que deben realizar específicamente, se eliminan tareas innecesarias y se elimina la duplicidad de funciones.

- Presupuestos: Son cuantitativos y establecen como se lograrán los objetivos aplicando estrategias para lograrlos, por medio de la administración de la empresa. Deben definirse por área y debe crearse un presupuesto maestro, conformado por el presupuesto de capital, de operaciones y el financiero.
- Reglas: Se refiere a las acciones permitidas o prohibidas por los miembros de la organización, son inflexibles, se refiere a acciones específicas, incluye las sanciones por incumplimiento de las mismas y están dirigidas a todos los miembros de la organización. (2012, págs. 70-78).

Una vez mencionados los elementos que componen la planeación, los principios y la definición es de planeación y proceso, es de suma relevancia mencionar la importancia de contar con una planeación formal en la empresa, estipulada por escrito para que pueda ser consultada por todo el personal.

*“Muchos emprendedores no se toman siquiera la molestia de escribir un plan de negocios porque piensan que es demasiado difícil e inútil a menos de que estén buscando financiamientos. Estos mitos evitan que consideres los beneficios reales que brinda la planeación”.* (Berry, 2018, pág. 1).

**Berry**, hace mención a los siguientes beneficios de contar con una planeación formal, en primer lugar, la empresa se mantendrá fiel a las estrategias, así se podrá recordar los elementos incluidos y así mismo ayudará a alcanzar las metas. Menciona también que el tener una planeación escrita ayudará a que los objetivos sean más claros, a que se encuentren definidos, se tendrán en términos objetivos, las proyecciones serán más asertivas, ya que se podrán actualizar y refinar, por medio de la actualización de este plan, también se podrán mantener actualizados debido a que se podrán notar los cambios y las tendencias del mercado. Se podrán establecer fundamentos para revisar la evolución del negocio, se podrá monitorear lo que necesita suceder manteniendo un orden para ello, la delegación de tareas será más efectiva debido a que, manteniendo todo escrito, las tareas tendrán a alguien a su cargo, dar seguimiento y monitoreo de resultados, manejo efectivo de presupuestos y por último, teniendo esta planeación se logra tener una actitud reactiva para

anticiparse a las situaciones, haciendo posible monitorear, dar seguimiento y corregir en caso de ser necesario, antes de que las cosas sucedan. (2018, pág. 2)

Como se puede ver, realizar una planeación formal es de suma importancia para lograr tener las bases adecuadas en el proceso administrativo y para lograr que la empresa funcione adecuadamente, evitando una asignación de recursos inadecuada, poca eficiencia, desventajas competitivas y pérdida de oportunidades.

## 7. METODOLOGÍA

### 7.1. Metodología descriptiva

#### 7.1.1. Enfoque de la investigación

Mixto, ya que se combina elementos cualitativos y cuantitativos, los primeros identificables como el diagrama de Ishikawa, la matriz F.O.D.A., la matriz MAFE, mientras los segundos representativos desde la investigación por medio de las matrices MEFI y MEFE, el diagrama de Pareto y la auditoría administrativa y los cálculos presentes y futuros a través del proyecto.

#### 7.1.2. Diseño de la investigación

Mixto, ya que incluye investigación documental que se basa en este caso en libros, documentos impresos e internet, e investigación de campo ya que se obtiene información de la empresa, la cual es el objeto de estudio y con base en diferentes instrumentos de recolección de datos que permiten la integración de un documento de acción e intervención.

### 7.2. Metodología de muestra

7.2.1. *Unidad de análisis:* Dirección General de la empresa Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

7.2.2. *Población:* 20

7.2.3. *Muestra o censo:* 5

### 7.3. Instrumentos de recolección y supervisión

Se aplicarán la guía de observación, la entrevista para recolección, y para la supervisión una tabla comparativa y un chek list.

## 8. RESULTADOS DE LA INTERVENCIÓN

### 8.1. Diseño de la intervención

#### 8.1.1. Plan de acción

**OBJETIVO 1:** Establecer e instituir el marco filosófico de la empresa en un lapso de 5 días.

Acciones a realizar:

**Acción 1:** Aplicar entrevista al Director General.

**Acción 2:** Diseñar elementos del marco filosófico

**Acción 3:** Establecer por escrito

**Acción 4:** Implementar

**Acción 5:** Dar a conocer

Personas que participan: Director General, estudiante y todo el personal para conocer la filosofía empresarial (21).

Instrumentos de recolección de datos a utilizar: Guía de Observación y guion de entrevista.

Instrumentos de supervisión a utilizar: check list.

**OBJETIVO 2:** Definir estrategias, políticas, procedimientos y programas y reglamento en un lapso de 12 días.

Acciones a realizar:

**Acción 1:** Recabar información por medio de los Directores de Área.

**Acción 2:** Aplicar guía de observación.

**Acción 3:** Diseñar elementos.

**Acción 4:** Establecer por escrito.

Personas que participan: Director General, Director de compras, Director de ventas, Director de Construcción, Director de Administración, Estudiante (6).

Instrumentos de recolección de datos a utilizar: Guía de Observación.

Instrumentos de supervisión a utilizar: Tabla comparativa y check list.

**OBJETIVO 3:** Dar a conocer las estrategias, políticas, procedimientos y programas y reglamento en un lapso de 3 días.

Acciones a realizar:

**Acción 1:** Revisar los elementos antes mencionados con el Director General.

**Acción 2:** Obtener su Vo.Bo.

**Acción 3:** Realizar junta para dar a conocerlos a los Directivos.

**Acción 4:** Colocar en un lugar de observancia general a través de la guía organizacional.

Personas que participan: Director General, Director de compras, Director de ventas, Director de construcción, Director de Administración, Estudiante (6).

Instrumentos de recolección de datos a utilizar: Guion de entrevista y guía de observación.

Instrumentos de supervisión a utilizar: Check list.

**OBJETIVO 4:** Calcular el presupuesto para la Dirección General en un lapso de 5 días.

Acciones a realizar:

**Acción 1:** Realizar entrevista con el Director General.

**Acción 2:** Analizar números del departamento.

**Acción 3:** Desarrollar el presupuesto.

**Acción 4:** Establecer por escrito.

**Acción 5:** Brindarlo al Director General.

Personas que participan: Director General y estudiante (2).

Instrumentos de recolección de datos a utilizar: Guía de entrevista.

Instrumentos de supervisión a utilizar: Check list.

**OBJETIVO 5:** Registrar resultados del proyecto durante su intervención en un lapso de 15 días.

Acciones a realizar:

- Acción 1:** Implementar  
**Acción 2:** Verificar.  
**Acción 3:** Supervisar.

Personas que participan: 21 (Director General, Directores de área, todos los demás empleados, estudiante)

Instrumentos de recolección de datos a utilizar: guion de entrevista.

Instrumentos de supervisión a utilizar: Chek list y tabla comparativa.

### 8.1.2. Alcance

Por medio de este proyecto se pretende establecer y dar a conocer los elementos de Planeación a partir de la Dirección General a todos los miembros de Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V., hasta llegar a la implementación de los mismos durante el periodo establecido en el plan de acción para lograr el cumplimiento de los objetivos y hasta una semana después de esto para verificar la adecuada implementación de los elementos de planeación.

### 8.1.3. Limitaciones

Dentro de las limitaciones se encuentran el tiempo disponible para realizar el proyecto, la falta de información escrita por parte de la empresa, la limitación de recursos económicos disponibles, en el caso del presupuesto se realizará con base en los datos a la fecha del proyecto, pudiendo sufrir modificaciones futuras de acuerdo a los factores macroeconómicos del País. Así mismo, este proyecto se limita a Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V. establecido en Huixquilucan Edo. de México, tomando en cuenta las características de la empresa y limitándose hasta la verificación de la implementación del mismo.

### 8.1.4. Recursos

| RECURSOS MENCUALES PARA EL PROYECTO DE INTERVENCIÓN EN LA EMPRESA.  |         |               |                  |
|---|---------|---------------|------------------|
| RECURSOS  | PROPIOS | DE LA EMPRESA | COSTOS MENSUALES |
| <b>FINANCIEROS</b>  |         |               |                  |
| GASOLINA  | ✓       |               | \$ 1,500.00      |
| ESTACIONAMIENTO   | ✓       |               | \$ 1,000.00      |
| <b>TECNOLÓGICOS</b>   |         |               |                  |
| INTERNET Y TELÉFONO   |         | ✓             | \$ 650.00        |
| LUZ   |         | ✓             | \$ 850.00        |
| <b>MATERIALES</b>   |         |               |                  |
| COMPUTADORA DE ESCRITORIO   |         | ✓             | \$ 6,500.00      |
| COMPUTADORA PORTÁTIL  | ✓       |               | \$ 5,500.00      |
| IMPRESORA   |         | ✓             | \$ 3,500.00      |
| TINTA DE IMPRESORA  |         | ✓             | \$ 800.00        |
| <b>HUMANOS</b>  |         |               |                  |
| PERSONAL DEL ÁREA DE DIRECCIÓN GENERAL (costo por mes considerando 3 horas diarias invertidas, \$200 por hora). |         | ✓             | \$ 12,000.00     |
| <b>OTROS</b>  |         |               |                  |
| GASTOS DE PAPELERÍA   | ✓       |               | \$ 750.00        |

|                          |             |                        |                     |
|--------------------------|-------------|------------------------|---------------------|
| <b>APORTACIÓN ALUMNO</b> | \$ 8,750.00 | <b>APORTACIÓN PYME</b> | \$ 24,300.00        |
|                          |             | <b>TOTAL</b>           | <b>\$ 33,050.00</b> |



8.1.5. Cronograma de actividades

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES   |  | 2018  |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|---|--|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
|   |  | MES   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| ACTIVIDAD   |  | ENE   | FEB | MZO | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC |
| Etapa de investigación  | Antecedentes   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Línea de investigación                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Planteamiento del problema                               |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Justificación  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Objetivos de investigación                               |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Marco teórico  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Metodología descriptiva                                  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Metodología muestra                                      |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Instrumentos de recolección                              |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Fuentes de consulta                                      |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Anexos   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Integración del documento                                |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Reporte de actividad 1                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Reporte de actividad 2                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| Etapa de intervención   | Diseño de Intervención                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Plan de acción   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Ejecución  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Instrumento de supervisión                               |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Impacto generado en la PyME                              |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Evaluación Cuantitativa y Cualitativa de la Intervención |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Producto Final   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Sistematización  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Conclusiones   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Reporte de actividad 1                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Reporte de actividad 2                                   |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Presentación JURADO                                      |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Carta de Terminación                                     |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
|   | Objetivos  | Establecer e instituir el marco filosófico de la empresa en un lapso de 5 días. |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| Definir estrategias, políticas, procedimientos, programas y reglamento en un lapso de 12 días.          |  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| Dar a conocer las estrategias, políticas, procedimientos, programas y reglamento en un lapso de 3 días. |  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| Calcular el presupuesto para la Dirección General en un lapso de 5 días.                                |  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |
| Registrar resultados del proyecto durante su intervención en un lapso de 15 días.                       |  |   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |

Fuente: propia



## 8.2. Evaluación de la Intervención

### 8.2.1. Resultados comparativos

#### A) Evaluación Cuantitativa

Para llevar a cabo la evaluación Cuantitativa, se llevó a cabo una tabla comparativa basándose en tres semanas, en la cual se analizó la disminución monetaria de cada uno de los elementos establecidos, para así, poder establecer el porcentaje semanal de reducción de cada rubro, de acuerdo a un análisis de porcentaje bajo, óptimo y alto, como se puede ver en la **figura 1**.

**Figura 1. Tabla de evaluación cuantitativa.**

| TABLA COMPARATIVA PARA GRUPO DESARROLLADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V. |   |               |                                   |  |                                 |                                   |  |                         |                                   |  |                         |
|---|---|---------------|-----------------------------------|--|---------------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------|-----------------------------------|--|-------------------------|
| #   | CONTENIDO   | GASTO SEMANAL | DESPUÉS                           |  |                                 |                                   |  |                         |                                   |  |                         |
|   |   |               | SEMANA 1 (10 AL 14 DE SEPTIEMBRE) | PORCENTAJE SEMANAL DE ACUERDO A ANÁLISIS | REDUCCIÓN DE PORCENTAJE SEMANAL | SEMANA 2 (17 AL 21 DE SEPTIEMBRE) | PORCENTAJE SEMANAL DE ACUERDO A ANÁLISIS | REDUCCIÓN DE PORCENTAJE | SEMANA 3 (24 AL 28 DE SEPTIEMBRE) | PORCENTAJE SEMANAL DE ACUERDO A ANÁLISIS | REDUCCIÓN DE PORCENTAJE |
| 1   | Duplicidad de funciones                                 | \$ 6,562.50   | \$ 6,000.00                       | 91.43%                                   | 8.57%                           | \$ 5,850.00                       | 89.14%                                   | 10.86%                  | \$ 5,534.00                       | 84.33%                                   | 15.67%                  |
| 2   | Falta de coordinación en el desarrollo de actividades   | \$ 6,977.50   | \$ 6,798.00                       | 97.43%                                   | 2.57%                           | \$ 6,458.50                       | 92.56%                                   | 7.44%                   | \$ 6,122.30                       | 87.74%                                   | 12.26%                  |
| 3   | Falta de orden y estructura                             | \$ 14,062.50  | \$ 12,111.25                      | 86.12%                                   | 13.88%                          | \$ 11,348.50                      | 80.70%                                   | 19.30%                  | \$ 10,486.50                      | 74.22%                                   | 25.78%                  |
| 4   | Costos y tiempos perdidos en realización de actividades | \$ 11,979.25  | \$ 11,000.00                      | 91.83%                                   | 8.17%                           | \$ 10,280.00                      | 85.82%                                   | 14.18%                  | \$ 9,100.00                       | 75.96%                                   | 24.04%                  |
| 5   | Falta de análisis completo de los recursos a utilizarse | \$ 22,918.25  | \$ 21,950.00                      | 95.78%                                   | 4.22%                           | \$ 20,000.00                      | 87.27%                                   | 12.73%                  | \$ 18,728.50                      | 81.72%                                   | 18.28%                  |

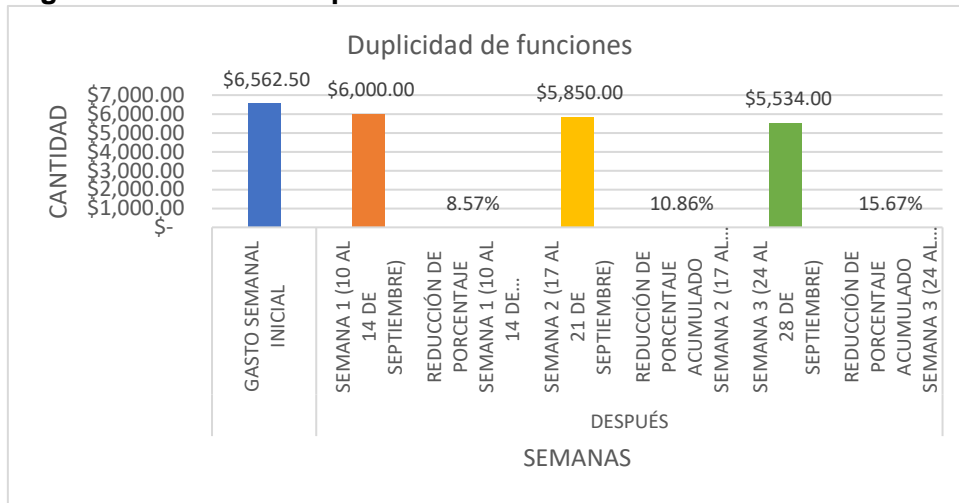
| PROCENTAJES SEMANALES |           |
|-----------------------|-----------|
| BAJO                  | 0% - 5%   |
| ÓPTIMO                | 6% - 14%  |
| ALTO                  | 15% O MÁS |

*Recibido  
Por Emilio Arredondo*

Fuente: propia.

Con base en los porcentajes anteriores, se procedió a elaborar la gráfica correspondiente a la duplicidad de funciones, en la cual se puede ver que la disminución de porcentaje se mantiene en porcentajes óptimos la primer semana, correspondiendo a una reducción de porcentaje de 8.57% para la primer semana, 10.86% la segunda semana y en la tercer semana se obtiene un porcentaje alto de reducción de 15.67% de acuerdo a los valores definidos anteriormente, como se puede ver en la **figura 2**.

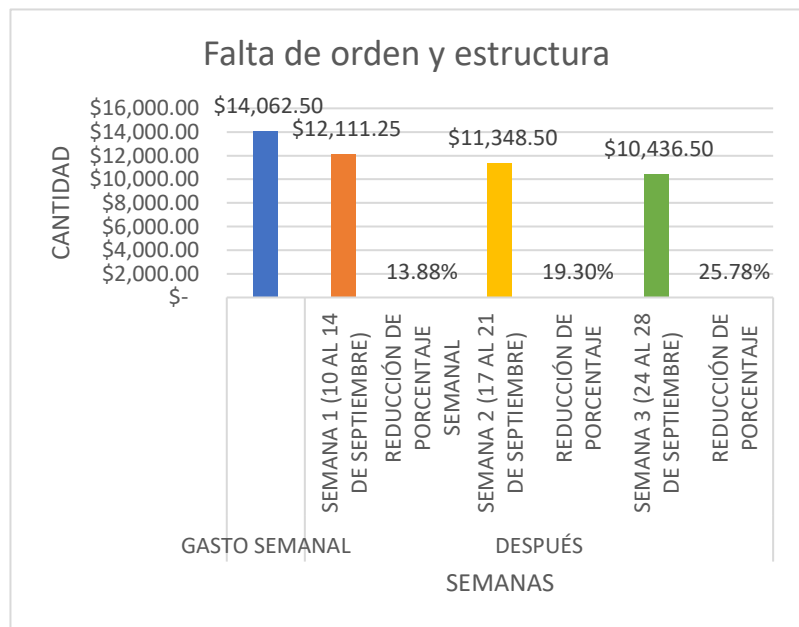
**Figura 2. Gráfica de duplicidad de funciones.**



Fuente : propia

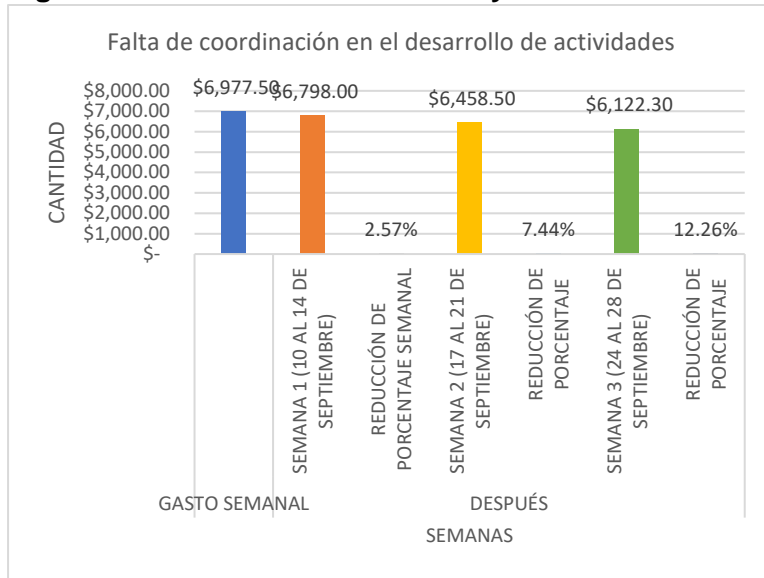
**Figura 3. Gráfica para falta de coordinación en desarrollo de actividades**

Una vez elaborada la tabla de análisis, se procedió a elaborar la gráfica correspondiente a la falta de coordinación en el desarrollo de actividades, en la cual en un inicio se tenía un total de \$6,977.50 semanales por esta causa, obteniendo posteriormente una disminución de 2.57% la primer semana, lo cual representa \$6,798.00, encontrándose en un nivel bajo, para la segunda semana se obtuvo una disminución a \$6,458.50 lo cual corresponde a 7.44%, encontrándose esta cifra en un nivel óptimo y para la tercer semana, se tiene un porcentaje de 12.26% correspondiente a \$6,122.30 lo cual se encuentra en un nivel óptimo también, lo cual se puede ver en la **figura 3**.



Fuente:

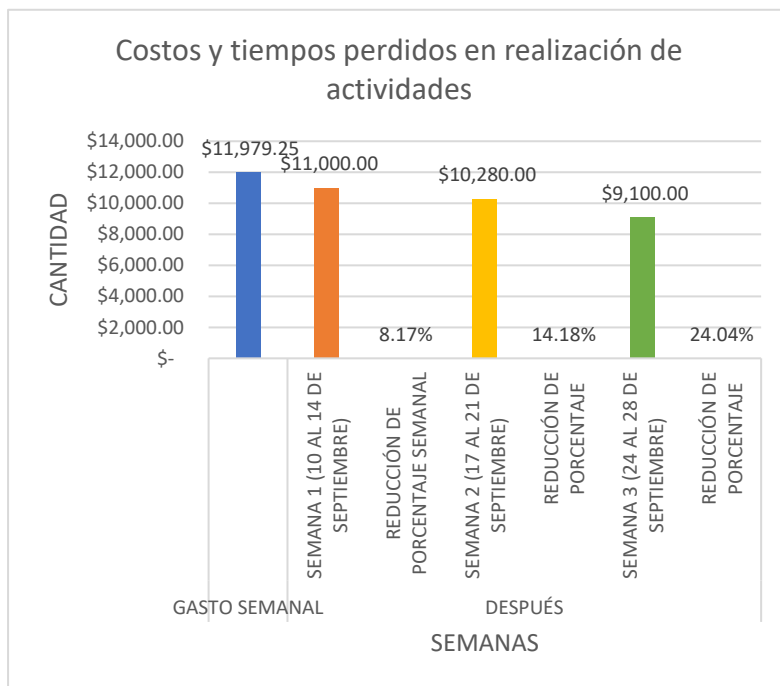
**Figura 4. Gráfica de falta de orden y estructura.**



En Cuanto a falta de orden y estructura se refiere, la pérdida semanal inicial era de \$14,062.50, durante la primer semana de la implementación, se redujo este punto en un 13.88% correspondiendo a \$12,111.25, en cuanto a la segunda semana, se redujo a 19.30% correspondiendo a \$11,348.50 y para la tercer semana, la disminución fue de 25.78%, lo cual corresponde a \$10,436.50, como se puede ver en la **figura 4**.

Fuente: propia.

**Figura 5. Gráfica de costos y tiempos perdidos en la realización de actividades**

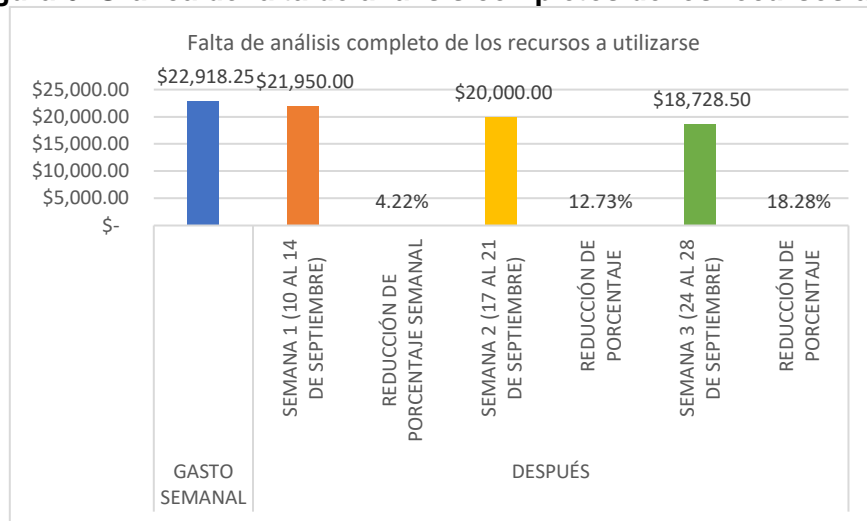


Hablando de costos y tiempos perdidos en la realización de actividades, la empresa comenzó con pérdidas correspondientes a \$11,979.25%, teniendo en la primer semana una cantidad de \$11,000 lo cual representa en 8.17%, encontrándose esta cifra en niveles óptimos, para la segunda semana, se presentó una reducción de \$10,280.00, siendo un porcentaje de 14.18% y para la tercer semana una disminución de 24.04% lo cual representa una reducción a \$9,100, siendo esta última semana un porcentaje semanal alto, como se puede ver en la **figura 5**.

Fuente: propia.

En cuanto a la alta de análisis completo de los recursos a utilizarse, mensualmente se mostraba una pérdida de \$22,918.25, mostrándose la primer semana una disminución a \$21,950 lo cual representa un 4.22%, la segunda semana se redujo a \$20,000, lo cual representa un porcentaje acumulado de 12.73%, siendo un porcentaje óptimo, y para la tercer semana, una disminución de 18.28%, representando una disminución a \$18,728.50, lo cual se encuentra en un nivel alto, siendo esta una reducción considerable, para este rubro, como se puede observar en la **figura 6**.

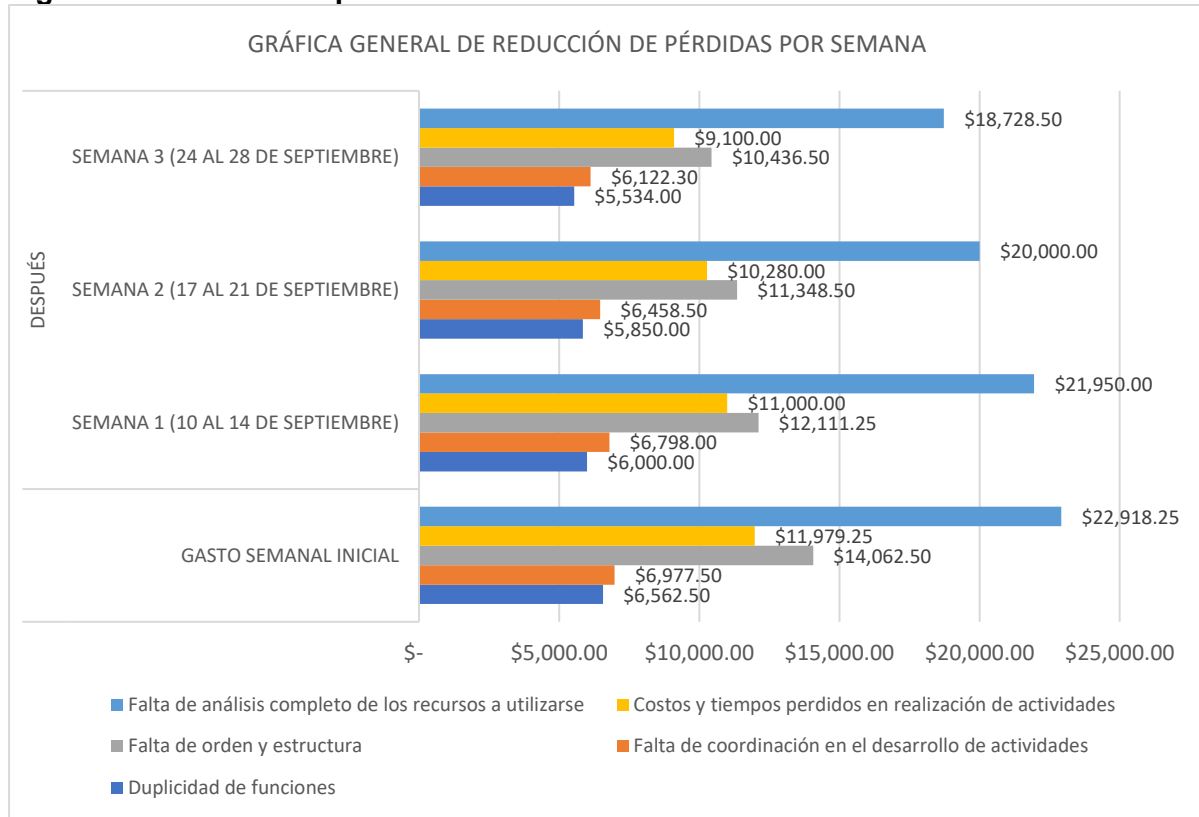
**Figura 6. Gráfica de falta de análisis completos de los recursos a utilizarse. .**



Fuente: propia

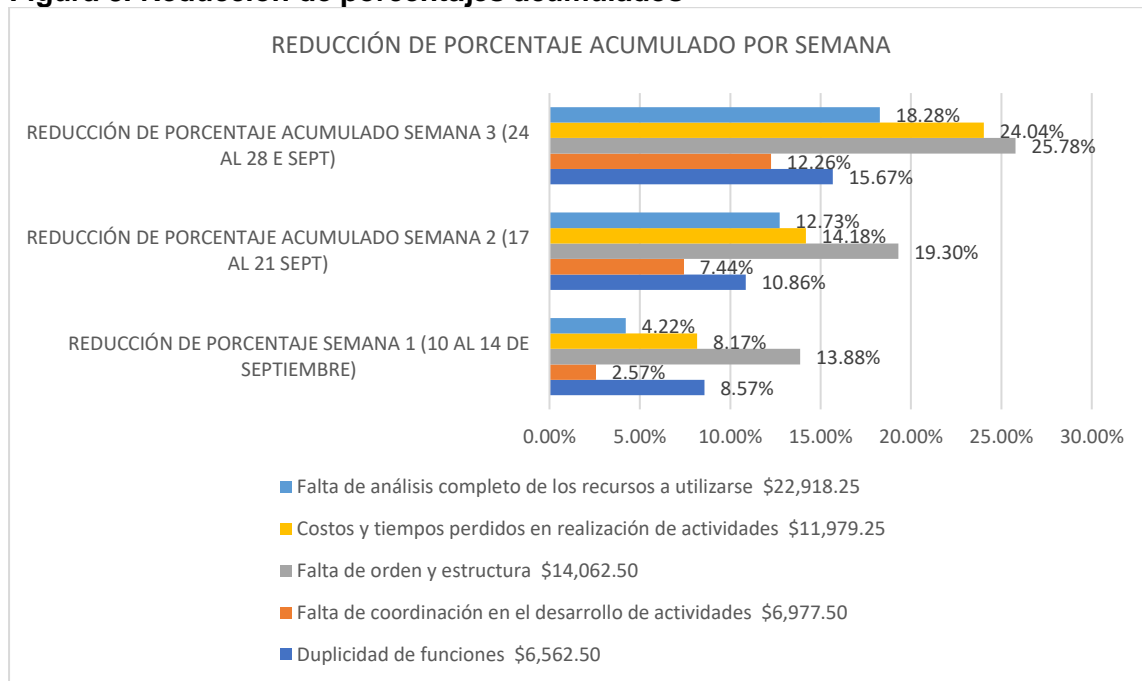
Una vez elaborada cada una de las gráficas, se puede determinar en la siguiente gráfica en general los beneficios obtenidos por la empresa, en la cual, en la parte inferior, se pueden observar los valores finales por rubro, y en la parte superior la reducción de porcentajes acumulados por rubro cada semana y la reducción total de cada punto, observándose que la mayor reducción se obtuvo en los costos y tiempos perdidos en la realización de actividades y en la falta de orden y estructura, posteriormente en la falta de análisis de los recursos a utilizarse y después en la duplicidad de funciones y posteriormente en la falta de desarrollo de actividades, que si bien, se encuentra en un nivel más bajo que los anteriores, pero dentro de un rango óptimo, como podemos ver en la **figura 7 y 8**.

Figura 7. Análisis de aspectos cuantitativos



Fuente: propia.

Figura 8. Reducción de porcentajes acumulados



Fuente: propia.

B) Evaluación cualitativa

Para llevar a cabo la evaluación cualitativa, se llevó a cabo una tabla comparativa comprendiendo las tres semanas con las principales características referentes al antes y a los cambios llevados a cabo semana por semana, para poder observar los beneficios obtenidos, lo cual se encuentra dividido semana por semana, en donde podemos ver que en cada uno de los aspectos analizados se encontraron puntos favorables para la organización, ya que el personal empezó a trabajar con estos aspectos, como podemos ver en la **figura 9**.

Figura 9. Tabla de análisis cualitativo

| CUADRO COMPARATIVO DE GRUPO DESARROLLADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V. |  |  |   |   |   |
|--|--|--|---|---|---|
| #  | CONTENIDO  | ANTES  | DESPUÉS   |   |   |
|  |  |  | SEMANA 1 (10 AL 14 DE SEPTIEMBRE)   | SEMANA 2 (17 AL 21 DE SEPTIEMBRE)   | SEMANA 3 (24 AL 28 DE SEPTIEMBRE)   |
| 1  | Filosofía empresarial informal   | Elementos informales, desconocidos por el personal.  | El personal empieza a conocer la filosofía, principalmente el personal administrativo.  | El personal operativo ya conoce la filosofía empresarial y reflexiona sobre la misma.   | El personal de la empresa ya se identifica con la filosofía, tanto administrativo como operativo.   |
| 2  | Falta de estrategias, procedimientos, programas y políticas formales                 | Faltan los elementos de la planeación, por lo tanto desconocimientos del personal hacia ellos, provocando problemas en la empresa. | Asesoría de los directivos hacia el personal para dar a conocer estos elementos necesarios para realizar las actividades  | Trabajo de los diferentes departamentos con estos elementos para entender el nuevo proceder del personal.   | Conocimiento mucho más amplio acerca de la nueva manera de trabajar, el personal se condujo adecuadamente a partir del establecimiento,               |
| 3  | Falta de análisis F.O.D.A para toma de decisiones                                    | Se establece de una manera inadecuada los elementos de la planeación sin tomar en cuenta las necesidades de la empresa.            | Los directivos empiezan a realizar un análisis acerca de las necesidades de la empresa, de la importancia de analizar estos elementos para planear.                                   | Se realiza una junta en la que los directivos dan sus impresiones y detectan necesidades y así poder ser transmitidas a los demás miembros.   | Se detectan estas necesidades y se trabaja con ellas para integrarlas a los elementos de planeación.  |
| 4  | No se cuenta con un reglamento formal.   | El actuar del personal está basado en percepción personal, no en reglas establecidas formalmente.                                  | El reglamento es leído por los directivos de la empresa para su análisis y para brindarlo a los miembros de la empresa, se firma y sella para entregarlo a cada uno de los empleados. | El personal conoce el reglamento y empieza a cambiar actitudes como por ejemplo los retardos que son elemento indispensable, así como el equipo de seguridad para evitar sanciones. | Se registran dos sanciones por faltas y por llegar tarde, lo que hace reflexionar a los miembros de la organización a conducirse según el reglamento. |
| 5  | El presupuesto solo es elaborado por el dueño y no se consideran todos los aspectos. | No se toman en cuenta a los demás departamentos para considerar todos los aspectos establecidos.                                   | Se entrega el nuevo presupuesto administrativo para su revisión, así se logra analizar que se han incluido nuevos elementos en el mismo.  | Se trabaja con este nuevo presupuesto en el que se puede ver que se cuenta con los elementos indicados por todos los departamentos.   | El Director General se encuentra conforme con este presupuesto en el que se incluyen nuevos rubros y una actualización mensual.                       |

**GDP**  
GRUPO DESARROLLADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  
Alt: Palo Solo 139 piso 1, Col. Ampliación Fijo 5505  
Huatulcan, Edo. Mex. C.P. 52719.  
Tel: 55 6845 2785

*Recibido  
Dpto. Contabilidad  
Acreditado*

Fuente: propia.



### 8.2.2. *Análisis de la intervención*

Una vez realizado el proyecto de intervención con los respectivos análisis cualitativos y cuantitativos, se puede ver que la PyME obtuvo múltiples beneficios debido a que la planeación de la misma era deficiente, y con la ayuda de la guía organizacional, se han podido reducir las pérdidas de la empresa, lo cual se puede ver claramente en los gráficos del análisis cualitativo y cuantitativo, así mismo, la empresa detectó la importancia de contar con esta guía operativa, pero más allá de contar con ella, de aplicarla día con día, para que todos los miembros de la organización logren conseguir un cambio en la forma de desempeñar las actividades, que cuenten con una guía bien estructurada para la realización de las tareas, así mismo, es de suma importancia destacar que el personal se encuentra más motivado con esta guía.

Hablando de las mejoras implementadas, estas serán permanentes, debido a que la planeación es la base para el buen manejo en las organizaciones, por lo tanto, es necesario llevar a cabo este proceso día con día, en todos los niveles para garantizar que los beneficios que se han adquirido sean permanentes, y garanticen el buen funcionamiento de la PyME. Es necesario contar con una buena administración en las empresas para que se obtengan los resultados esperados, la empresa y los miembros de Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V. se encuentran trabajando bajo esta nueva guía visualizando los beneficios adquiridos día con día, lo cual, les brinda la oportunidad de seguir trabajando con esta guía.

En cuanto a los resultados obtenidos, todos ellos se encuentran dentro de los estándares que se habían establecido, los que se registraron de forma cualitativa y los cuantitativos, en cuanto a los cualitativos, se determinó que se empezaron a llevar a cabo cambios desde que la guía organizacional fue proporcionada a la empresa, los directivos se familiarizaron con ella y la brindaron a los demás trabajadores para que se trabajara bajo estos preceptos. En cuanto a los resultados cualitativos, es importante mencionar que también se obtuvieron beneficios, encontrándose estos en el nivel óptimo de reducción de pérdidas, lo que demuestra que el proyecto de intervención logró obtener los resultados positivos esperados una vez implementado el proceso.

## 9. PRODUCTO FINAL

A continuación, se presenta la portada de la guía organizacional debidamente sellada, revisada y autorizada por el asesor externo y socio de la empresa, en la cual se muestran los elementos de la misma debidamente establecidos, como se puede ver en la **figura 10**.

**Figura 10. Portada de Guía Organizacional**





A continuación, se muestra el índice correspondiente a la guía organizacional en la cual se presentan todos los elementos presentes en el documento y el número de página en el cual se encuentra. Así mismo, se puede observar el sello y la firma del asesor externo, como se puede ver en la **figura 11**.

**Figura 11. Índice**



|           |  |
|-----------|--|
| Contenido |  |
| 1         | MARCO FILOSÓFICO.....5                                 |
| 1.1       | MISIÓN.....5   |
| 1.2       | VISIÓN .....5  |
| 1.3       | VALORES.....5  |
| 2         | OBJETIVOS.....5  |
| 2.1       | Objetivo General.....5                                 |
| 2.2       | Objetivos Específicos .....6                           |
| 3         | ESTRATEGIAS.....7                                      |
| 4         | PROGRAMAS .....8                                       |
| 5         | POLÍTICAS:.....8                                       |
| 5.1       | POLÍTICAS GENERALES:.....8                             |
| 5.1.1     | POLÍTICA DE CALIDAD: .....8                            |
| 5.1.2     | POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL:.....8                         |
| 5.1.3     | POLÍTICAS LABORALES:.....8                             |
| 5.2       | POLÍTICAS ESPECÍFICAS: .....9                          |
| 5.2.1     | POLÍTICAS FINANCIERAS: .....9                          |
| 5.2.2     | POLÍTICAS DE VENTAS: .....9                            |
| 5.2.3     | POLÍTICA DE PRODUCCIÓN .....10                         |
| 6         | PROCEDIMIENTOS.....11                                  |
| 6.1       | PROCEDIMIENTOS PARA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN..11 |
| 6.2       | PROCEDIMIENTOS PARA DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIÓN ...13 |
| 6.3       | PROCEDIMIENTOS PARA DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....14     |
| 6.4       | PROCEDIMIENTOS PARA DEPARTAMENTO DE VENTAS .....15     |
| 7         | PRESUPUESTO GENERAL.....16                             |
| 8         | CONTROL DE DOCUMENTO.....18                            |
| 9         | ANEXOS.....18  |
| 9.1       | FIGURA 1. Diagrama de construcción.....18              |
| 9.2       | FIGURA 2. Continuación. ....19                         |
| 9.3       | Figura 3. Diagrama de costos y proyectos. ....20       |
| 9.4       | Figura 4. Diagrama de compras. ....21                  |
| 9.5       | Figura 5. Diagrama de ventas.....22                    |

GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  
 Av. Palo Solo 139 piso 1, Col. Ampliación Palo Solo  
 Huixquilucan, Edo. Mex. C.P. 52778  
 Tel: 55 6845 2785

*Fred Santillán Arcebaldo*

Fuente: propia

A continuación, se muestra el marco filosófico de la empresa, el cual engloba la misión, visión y valores presentes en la organización, los cuales son parte fundamental de la identidad de la empresa, como se puede ver en la **figura 12**.

### Figura 12. Marco filosófico



## 1 MARCO FILOSÓFICO

### 1.1 MISIÓN

*"Construir Departamentos ecológicamente sustentables desde 90 m<sup>2</sup> hasta 120 m<sup>2</sup>, en zonas de desarrollo inmobiliarios ofreciendo la mejor relación calidad-precio, a través de la responsabilidad social y la ética empresarial".*

### 1.2 VISIÓN

*"Consolidamos como una de las constructoras ecológicamente sustentables más importantes en edificios departamentales, locales comerciales y casas particulares en el Estado, logrando expandir nuestro mercado a otras áreas del País".*


### 1.3 VALORES

- *Liderazgo*
- *Ética Empresarial*
- *Responsabilidad*
- *Respeto*
- *Calidad*
- *Trabajo en equipo*

Fuente: propia.

Otro aspecto fundamental presente en la Guía Organizacional de la empresa fueron los objetivos, los cuales mencionan a donde quiere llegar la empresa, divididos en general y específicos, cumpliendo con las necesidades de la organización, como se puede ver en la figura 13.

Figura 13. Objetivos



**2 OBJETIVOS**

**2.1 Objetivo General**

Asumir, a través de procesos de diseño, costos y calidad, un compromiso con nuestros clientes, por medio de estándares adecuados y el desarrollo constante de alternativas que den solución y logren el cumplimiento de sus expectativas.

**2.2 Objetivos Específicos**

1. Contar con trabajadores comprometidos con la empresa y con la calidad de los proyectos.
2. Lograr una optimización de los recursos disponibles para desarrollar obras de calidad con precios accesibles.
3. Integrar los estándares de calidad necesarios junto con la prevención de riesgos que se requieren durante la construcción, asegurando así, un producto final que supere las expectativas de los clientes con plazos reales de construcción.
4. Trabajar siempre manejando normas y cuidado al medio ambiente y al entorno produciendo obras ecológicamente sustentables.
5. Buscar siempre proveedores que brinden la mejor relación calidad y precio para disminuir costos de construcción.
6. Posicionar a Grupo Diseñaron y Planeador S.A. de C.V. como una constructora seria con los compromisos adquiridos con sus clientes, con proveedores y sus trabajadores.
7. Consolidarse con una empresa competitiva que cuenta con un alto nivel de control en la gestión de **la misma** para adquirir la confianza del mercado.
8. Tener una actualización constante en lo referente a gestión y construcción para mantenerse a la vanguardia.

Fuente: propia

Posteriormente, se desarrollaron las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos, involucrando a los diferentes departamentos de la empresa con el responsable de llevarlos a cabo, así como las acciones necesarias para cumplir con estos objetivos como se puede ver en la figura 14.

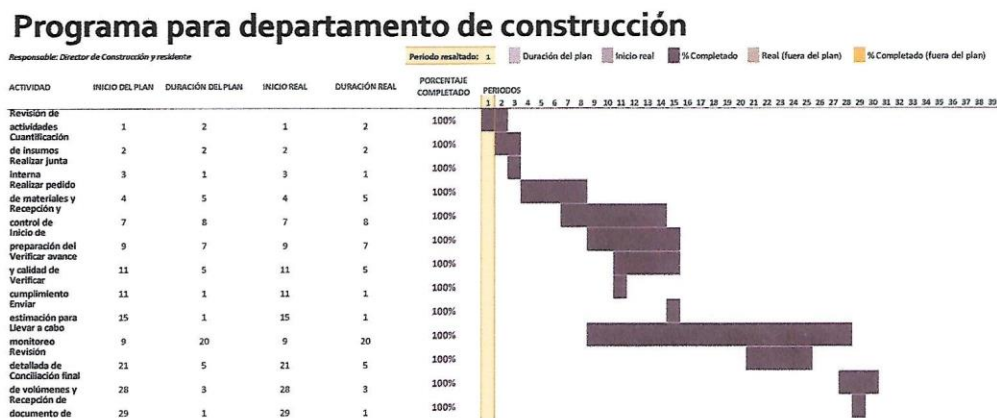
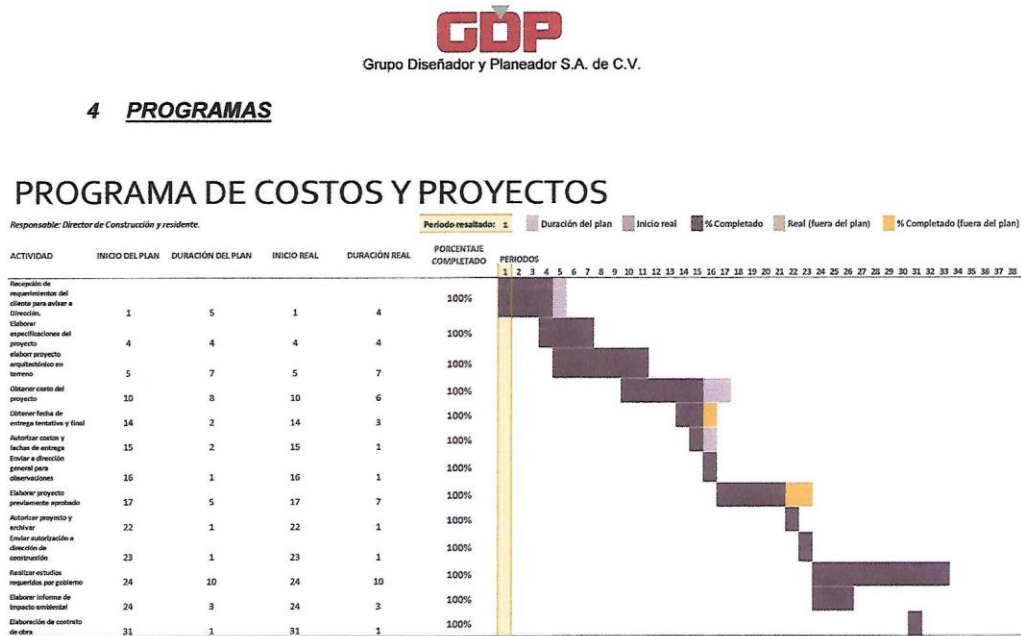
**Figura 14. Estrategias**

| ESTRATEGIAS PARA GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  |  |  |
|--|--|--|
| OBJETIVO   | ESTRATEGIAS  | RESPONSABLES   |
| 1. Contar con trabajadores comprometidos con la empresa y con la calidad de los proyectos.   | Llevar a cabo un programa de selección adecuado garantizando programas efectivos.                                      | Dirección de Administración.                         |
|  | Desarrollar programas motivacionales que logren que el personal se sienta identificado.                                | Dirección de Administración.                         |
| 2. Lograr una optimización de los recursos disponibles para desarrollar obras de calidad con precios accesibles.   | Obtener alianzas estratégicas con proveedores que brinden beneficios a la empresa                                      | Dirección de Compras                                 |
| 3. Integrar los estándares de calidad necesarios junto con la prevención de riesgos que se requieren durante la construcción, asegurando así, un producto final que supere las expectativas de los clientes con plazos reales de construcción. | Afiliación a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).   | Dirección General                                    |
|  | Capacitación a través de protección civil  | Dirección Administrativa                             |
|  | Inscripción al Instituto de Seguridad, Salud, Medio Ambiente y Protección Civil para recibir capacitaciones constantes | Dirección General, administrativa y de construcción. |
| 4. Trabajar siempre manejando normas y cuidado al medio ambiente y al entorno produciendo obras ecológicamente sustentables.   | Investigación constante de sustentabilidad ecológica para implementación el obras                                      | Dirección General, administrativa y de construcción. |
| 5. Buscar siempre proveedores que brinden la mejor relación calidad y precio para disminuir costos de construcción.  | Investigación de proveedores de materiales y servicios   | Dirección de compras                                 |
| 6. Posicionar a Grupo Diseñaron y Planeador S.A. de C.V. como una constructora seria con los compromisos adquiridos con sus clientes, con proveedores y sus trabajadores.  | Llevar a cabo programas de sustentabilidad ecológica y cursos de capacitación constante para contar con personal capaz | Dirección de Administración                          |
| 7. Consolidarse con una empresa competitiva que cuenta con un alto nivel de control en la gestión de la misma para adquirir la confianza del mercado.  | Afiliación a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).   | Dirección General                                    |
|  | Búsqueda de clientes potenciales que se adecuen a las capacidad de construcción de la empresa.                         | Dirección de ventas                                  |
|  | Búsqueda de mano de obra de calidad para desempeñar las tareas de la empresa.  | Dirección de construcción                            |
| 8. Tener una actualización constante en lo referente a gestión y construcción para mantenerse a la vanguardia.   | Afiliación a la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC).   | Dirección General                                    |
|  | Trabajar de acuerdo a los estándares de la ASTM Internacional.   | Dirección de construcción                            |

Fuente: propia.

Una vez elaboradas las estrategias de la empresa, se elaboraron los programas necesarios para los diferentes departamentos, dentro de los cuales se encuentran las actividades a realizar, necesarias para que el personal conozca sus funciones y en base a las necesidades detectadas, como se puede ver en la **figura 15**.

Figura 15. Programas



Ya elaborados los programas, se elaboraron las políticas, divididas en generales y específicas, las cuales deben ser cumplidas por los diferentes miembros de la organización para garantizar que se trabaje de la misma manera siempre y se eviten problemas como la duplicidad de funciones por ejemplo, a continuación se muestran las políticas generales, dentro de las cuales se destacan la política de calidad, la medioambiental y las laborales, como se puede ver en la **figura 16**.

**Figura 16. Políticas Generales**

**5 POLÍTICAS:**

**5.1 POLÍTICAS GENERALES:**

**5.1.1 POLÍTICA DE CALIDAD:**

Todo el personal de Grupo Desarrollador y Planeador S.A. de C.V. se compromete a elaborar construcciones de calidad orientados a satisfacer las necesidades de los clientes a través de la mejora continua en todos los procesos presentes en la organización para aumentar la productividad y la rentabilidad.

**5.1.2 POLÍTICA MEDIOAMBIENTAL:**

Grupo Desarrollador y Planeador S.A. de C.V. se compromete a utilizar los recursos de una manera responsable para reducir el impacto ambiental por medio de acciones preventivas que garanticen una disminución de riesgos ecológicos y de la huella ecológica.

**5.1.3 POLÍTICAS LABORALES:**


Grupo Desarrollador y Planeador S.A. de C.V. se compromete a ofrecer seguridad y salud a todos los miembros de la misma, para evitar riesgos laborales y garantizar una atención médica de calidad en caso de ser necesario, así mismo, se compromete a llevar a cabo una capacitación del personal que garantice el correcto cumplimiento de sus funciones.

La empresa proporcionará el material y herramientas necesarias para la realización de las actividades.

Fuente: Propia.

A continuación, se muestran las políticas específicas, referentes a la parte financiera, dentro de las que destacan las de inversionistas, de presupuestos, y de pagos, y referentes a las ventas se encuentran las políticas de comisiones y ventas, y por último, pero no menos importante se encuentra la política de producción, como se puede ver en las **figuras 17 y 18**.

### Figura 17. Políticas específicas



**GDP**  
Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

**5.2 POLÍTICAS ESPECÍFICAS:**

**5.2.1 POLÍTICAS FINANCIERAS:**

**5.2.1.1 Política de Inversionistas**

La dirección general se compromete a buscar nuevos inversionistas para garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes para garantizar la terminación de las obras en tiempo y forma.

**5.2.1.2 Política de presupuestos**

Los presupuestos deberán encontrarse actualizados y elaborados por escrito para poder tomar decisiones financieras y conocer las necesidades de la empresa. Deberán ser revisados cada mes para realizar las adecuaciones necesarias.

**5.2.1.3 Política de pagos**

La empresa se compromete a realizar pagos a proveedores los días martes y viernes en un horario de 10:00 a.m. a 4:00 p.m. por medio de transferencia bancaria a la cuenta enviada por el beneficiario.

**5.2.2 POLÍTICAS DE VENTAS:**

**5.2.2.1 Política de comisiones**

La empresa dará las comisiones acordadas a los vendedores por concepto de las ventas realizadas, siempre que se realice el pago del depósito por medio del cliente posterior a la firma del contrato, la cual corresponderá al 4.5% del total de la venta.

11

Fuente: Propia

Figura 18. Políticas específicas



#### 5.2.2.2 Política de precios

La empresa asignará los precios a cada obra tomando en cuenta los presupuestos, recursos financieros, materiales y humanos, así como también los elementos macro y microeconómicos del País.

#### 5.2.3 *POLÍTICA DE PRODUCCIÓN*

Se deben cumplir con los estándares de la producción establecidos por la ASTM Internacional, en cuanto a materiales, construcción y desarrollo de los proyectos para garantizar la durabilidad de la obra. La empresa se debe siempre mantener actualizada en estándares y normatividades.

Fuente: Propia.



Para la parte de procedimientos, se elaboraron de acuerdo a las actividades de cada departamento, estableciendo una clave para cada uno, el departamento, y las firmas correspondientes a los responsables de elaborarlo, revisarlo y autorizarlo, así como las partes que lo integran, conteniendo el objetivo, los alcances, responsables y actividades a realizar, como se puede ver en las **figuras 19 y 20**.

**Figura 19. Procedimiento de departamento administrativo**



**6 PROCEDIMIENTOS**

**6.1 PROCEDIMIENTOS PARA DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>Documento: Procedimiento</b>    | Clave del documento: PROADM-001<br>Fecha De emisión: 17/08/2018 |
| <b>Dirección de Administración</b> | No: de Revisión: 0 Fecha:17/08/2018                             |
| Elaboró:  Personal de apoyo        | Autorizó:  Director General                                     |
| Revisó:  Gerente Administrativa    |   |

**Objetivo:**

Elaborar los procedimientos para el departamento para lograr una administración eficiente de las actividades diarias.

**Alcance:**

Para el personal correspondiente al departamento de administración para tener acciones preventivas y correctivas.

**Responsable:**

Dirección General, Dirección de Administración y personal del departamento.

**Actividades a realizar:**

- Llevar un registro puntual de los incidentes sucedidos por el personal de todos los departamentos.
- Programar, organizar y controlar los recursos con los que cuente la empresa, ya sean materiales, financieros y humanos.

## Figura 20. Actividades de procedimiento



Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

- Asistir a la Dirección General en todas las tareas requeridas, ya sea en cuanto a trámites, presupuestos, contratos, organización de juntas, generación de documentos y guarda de todo comprobante de pago a dependencias gubernamentales y personales.
- Verificar los pagos semanales de sueldo y salarios de todos los empleados llevando un registro de los mismos.
- Llevar un registro y control de los pagos de Seguridad Social de los empleados para mantener la cuenta al corriente.
- Llevar a cabo programas de capacitación de los empleados en todos los niveles para mejorar su desempeño.
- Formular e integrar el anteproyecto para el programa de presupuesto anual.
- Realizar transferencias, pagos a proveedores y demás operaciones de la empresa necesarias para garantizar una administración transparente de los recursos con los que se dispone.
- Ejercer el presupuesto elaborado por la Dirección General con disciplina, austeridad y racionalidad para apegarse a las normatividades establecidas por la empresa.
- Efectuar informes financieros para la Dirección General de acuerdo a sus lineamientos.
- Adquirir, almacenar y suministrar oportunamente materiales, equipo y refacciones para los demás departamentos, así como artículos en general para poder desempeñar las funciones.
- Programar y organizar los trabajos de mantenimiento a las oficinas, instalaciones y las obras, así como a los equipos electrónicos necesarios para desempeñar las tareas diarias.

Para la elaboración del presupuesto general de la empresa, se tomaron en cuenta las ventas anuales en primer lugar, para posteriormente establecer los gastos técnicos y administrativos subdividiéndolos en diferentes rubros, para así establecer tanto el costo mensual como el anual, y así establecer el porcentaje indirecto correspondiente a cada uno de los rubros previamente definidos, como se puede ver en la **figura 21**.

**Figura 21. Presupuesto General**

| PRESUPUESTO GENERAL PARA GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V. |               |                        |                      |
|---|---------------|------------------------|----------------------|
| VENTAS  |               | \$ 12,495,475.00       |                      |
| GASTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS                                 | COSTO MENSUAL | COSTO ANUAL            | PORCENTAJE INDIRECTO |
| Gerente General   | \$ 100,000.00 | \$ 1,200,000.00        | \$ 0.0960            |
| Director de Construcción  | \$ 80,000.00  | \$ 960,000.00          | \$ 0.0768            |
| Proyectista   | \$ 28,000.00  | \$ 336,000.00          | \$ 0.0269            |
| Director Administrativo   | \$ 40,000.00  | \$ 480,000.00          | \$ 0.0384            |
| Personal administrativo   | \$ 32,000.00  | \$ 384,000.00          | \$ 0.0307            |
| Limpieza  | \$ 2,400.00   | \$ 28,800.00           | \$ 0.0023            |
| veldor  | \$ 6,000.00   | \$ 72,000.00           | \$ 0.0058            |
| Cuota patronal IMSS   | \$ 8,514.87   | \$ 102,178.44          | \$ 0.0082            |
| Cuota patronal INFONAVIT  | \$ 4,747.82   | \$ 56,973.84           | \$ 0.0046            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 3,619,952.28</b> | <b>\$ 0.2897</b>     |
| <b>SERVICIOS</b>  |               |                        |                      |
| Viáticos  | \$ 9,850.00   | \$ 118,200.00          | \$ 0.0095            |
| Boletos de avión  | \$ 12,895.00  | \$ 154,740.00          | \$ 0.0124            |
| <b>MANTENIMIENTO</b>  |               |                        |                      |
| Equipo de oficina   | \$ 250.00     | \$ 3,000.00            | \$ 0.0002            |
| Equipo de transporte y vehículo de oficina                        | \$ 1,875.00   | \$ 22,500.00           | \$ 0.0018            |
| Combustible   | \$ 3,900.00   | \$ 46,800.00           | \$ 0.0037            |
| <b>DEPRECIACIONES</b>   |               |                        |                      |
| Equipo de oficina   |               | \$ 2,500.00            | \$ 0.0002            |
| equipo de transporte y vehículos oficina                          |               | \$ -                   | \$ -                 |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 347,740.00</b>   | <b>\$ 0.0278</b>     |
| <b>SERVICIOS</b>  |               |                        |                      |
| <b>CONSULTORES, ASESORES, SERVICIOS Y LABORATORIOS</b>            |               |                        |                      |
| Consultores   | \$ 3,500.00   | \$ 42,000.00           | \$ 0.0034            |
| Asesores  | \$ 2,500.00   | \$ 30,000.00           | \$ 0.0024            |
| <b>ESTUDIOS DE INVESTIGACIÓN</b>                                  |               |                        |                      |
| Estudios técnicos   | \$ 3,400.00   | \$ 40,800.00           | \$ 0.0033            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 112,800.00</b>   | <b>\$ 0.0090</b>     |
| <b>GASTOS DE OFICINA</b>  |               |                        |                      |
| <b>SERVICIOS</b>  |               |                        |                      |
| Luz, agua   | \$ 3,700.00   | \$ 44,400.00           | \$ 0.0036            |
| Teléfono, internet  | \$ 1,200.00   | \$ 14,400.00           | \$ 0.0012            |
| Mensajería  | \$ 350.00     | \$ 4,200.00            | \$ 0.0003            |
| Papelería oficina   | \$ 3,895.00   | \$ 46,740.00           | \$ 0.0037            |
| Gastos de licitaciones  | \$ 3,800.00   | \$ 45,600.00           | \$ 0.0036            |
| Varios  | \$ 4,000.00   | \$ 48,000.00           | \$ 0.0038            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 203,340.00</b>   | <b>\$ 0.0163</b>     |
| <b>CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO</b>                              |               |                        |                      |
| <b>CAPACITACIÓN</b>   |               |                        |                      |
| Cursos de empleados   |               | \$ -                   | \$ -                 |
| Cursos de Ejecutivos  |               | \$ -                   | \$ -                 |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ -</b>            | <b>\$ -</b>          |
| <b>SEGURIDAD E HIGIENE</b>  |               |                        |                      |
| <b>SEGURIDAD</b>  |               |                        |                      |
| Extintores  |               | \$ 1,300.00            | \$ 0.0001            |
| <b>HIGIENE</b>  |               |                        |                      |
| Artículos de limpieza   | \$ 567.00     | \$ 6,804.00            | \$ 0.0005            |
| Artículos de higiene  | \$ 350.00     | \$ 4,200.00            | \$ 0.0003            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 12,304.00</b>    | <b>\$ 0.0010</b>     |
| <b>SEGUROS Y FIANZAS</b>  |               |                        |                      |
| <b>SEGUROS</b>  |               |                        |                      |
| Equipo de transporte y vehículos de oficina                       |               | \$ 3,800.00            | \$ 0.0003            |
| <b>SUBTOTAL</b>   |               | <b>\$ 3,800.00</b>     | <b>\$ 0.0003</b>     |
| <b>TOTAL DE GASTOS DE OFICINA</b>                                 |               | <b>\$ 4,299,936.28</b> | <b>\$ 0.3441</b>     |

RECIBI PRESUPUESTO.  
JES SA.  
29/08/18

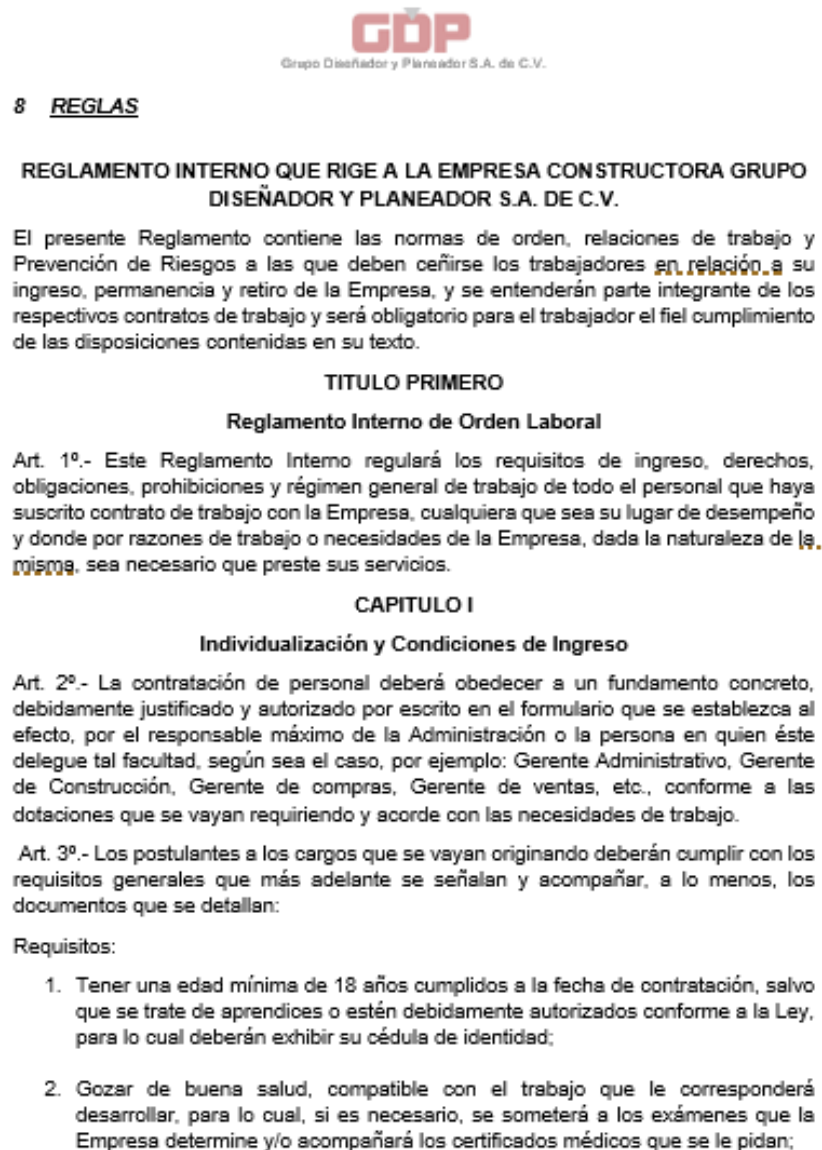
| Rangos de Variación |        |        |
|---------------------|--------|--------|
| Mínimo              | Máximo | Óptimo |
| 4%                  | 9%     | 5%     |

**GDP**  
GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  
Av. Palo Solo 139 piso 1, Col. Ampliación Palo Solo  
Huatulcan, Edo. Mex. C.P. 52778.  
Tel: 55 6845 2765

Fuente: Propia

Para el apartado de Reglas, se elaboró el reglamento de la empresa, el cual está dividido en títulos, capítulos y apartados referentes a diferentes aspectos, desde las condiciones de ingreso, los derechos, obligaciones, prohibiciones y régimen general de trabajo a la cual se deben ceñir los miembros de la organización, como se puede ver en las **figuras 22 y 23**.

**Figura 22. Reglamento interno, inicio**



Fuente: Propia.

Figura 23. Reglamento interno



Documentos:

1. Cumplir los requisitos de estudios y experiencia definida para el trabajo que realizará, acompañando los certificados que los acrediten, a petición de la Empresa;
2. Presentar Finiquito de su último empleo, con especificación del último cargo desempeñado y su respectiva calificación dentro de su especialidad (cuando esto aplique);
3. Los demás antecedentes que justifiquen su estado civil, nacionalidad, cargas familiares, necesarios para redactar el eventual contrato de trabajo;
4. Someterse al proceso de selección que determine la Empresa para el cargo a ocupar por el postulante;

Art. 4.- La comprobación posterior de que para ingresar se hubiera presentado documentos falsos o adulterados, será causal de terminación inmediata del contrato de trabajo que se hubiere celebrado.

## CAPITULO II

### Del Contrato Individual de Trabajo

Art. 5º.- La persona que resulte aceptada deberá suscribir, dentro del plazo que fija la Ley, el respectivo contrato de trabajo, que será extendido en tres ejemplares, quedando uno en poder del trabajador y otros dos en poder de la empresa, dejándose expresa constancia en todos ellos de la recepción de un ejemplar del contrato, como asimismo de una copia de este Reglamento Interno por parte del trabajador.

Art. 6º.- El trabajador se obliga, por el solo hecho de suscribir el contrato, a realizar con el máximo de eficiencia y lealtad el trabajo para el cual se le contrata. En el contrato de trabajo que firmen las partes, se entenderán incorporadas todas las disposiciones legales o reglamentarias vigentes o que se dicten con posterioridad a la fecha de su suscripción que les sean en general o específicamente a la función de que se trate.

Art. 7º.- Será obligación del trabajador informar dentro de las 48 horas hábiles siguientes de producido, todo cambio que experimente en sus antecedentes personales que tengan relevancia laboral, tales como cambio de domicilio, estado civil, profesión, disminución o aumento de cargas familiares, etc., a objeto de registrarlas en sus antecedentes personales o consignarlas en su contrato de trabajo, si corresponde.

## CAPITULO III

### De la Jornada de Trabajo

Art. 8º.- El trabajo se ejecutará por tiempo y la jornada ordinaria será de 40 horas de trabajo efectivo por semana, distribuida, generalmente, de lunes a viernes; en todo caso



A continuación, se muestra la última parte del reglamento, en la cual se puede ver la sección de que incluye las firmas de enterado del trabajador, la fecha, el sello de la empresa y la firma del responsable, que en este caso es uno de los socios, como se puede ver en la **figura 24**.

**Figura 24. Firmas en reglamento.**



Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

Corresponderá a la empresa fijar el monto de la multa dentro del límite señalado, para lo cual se tendrá en cuenta la gravedad de la infracción.

“En caso de infracciones a las normas de orden contenidas en el presente Reglamento, las multas serán destinadas a incrementar los fondos de bienestar que la empresa respectiva tenga para los trabajadores o de los servicios de bienestar social de las organizaciones sindicales cuyos afiliados laboren en la empresa, a prorrata de la afiliación y en el orden señalado. A falta de esos fondos o entidades, el producto de las multas pasará al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, y se les entregará tan pronto como hayan sido aplicadas”.

Art. 44º.- Cuando se compruebe que un accidente o enfermedad profesional se debió a negligencia inexcusable del trabajador, el Servicio de Salud respectivo, deberá aplicar una multa de acuerdo con el procedimiento y sanciones dispuestos en el Código Sanitario. La condición de negligencia inexcusable será resuelta por el Comité Paritario de Higiene y Seguridad, quién lo comunicará al Servicio de Salud respectivo para los efectos pertinentes.

Art. 45º.- Las obligaciones, prohibiciones y sanciones señaladas en este Reglamento, deben entenderse incorporadas a los contratos de trabajo individuales de todos los trabajadores. Para todo lo que no está consultado en el presente reglamento, tanto la empresa.

**REGLAMENTO INTERNO DE ORDEN LABORAL CONSTRUCTORA GRUPO  
DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.**

El presente Reglamento Interno de Orden laboral ha sido entregado al Sr. (Sra.)

Gabriela García León

Firma del Trabajador:

Constructora GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.

Firma del responsable y sello:

**GDP**  
GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  
Av. Palo Solo 139 piso 1, Col. Ampliación Palo Solo  
Huixquilucan, Edo. Mex. C.F. 5977  
Tel: 55 5616 2020

Fecha de entrega: 15 / 09 / 2018

Por último, se muestra la sección de anexos, la cuál incluye los diagramas correspondientes a los procedimientos de la empresa, en el cual se pueden ver las actividades a realizar para los diferentes departamentos, en este caso para el departamento de construcción, como se puede ver en la **figura 25 y 26**.

**Figura 25. Diagrama de construcción parte 1**



**9 ANEXOS**

**9.1 FIGURA 1. Diagrama de construcción**

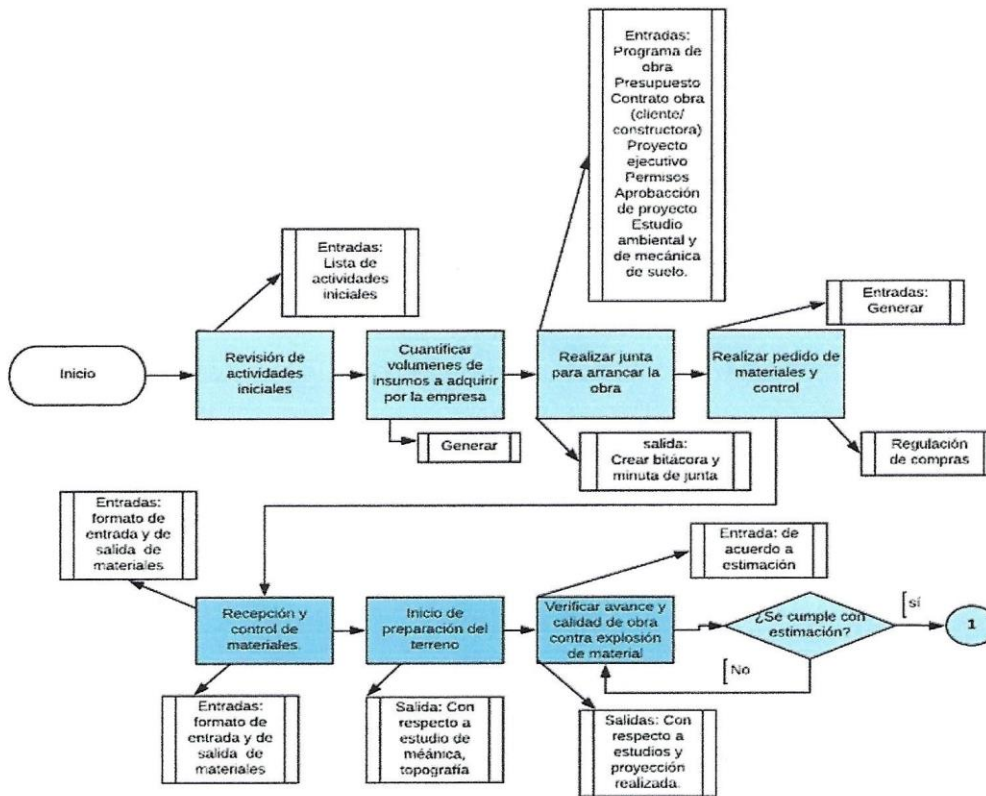
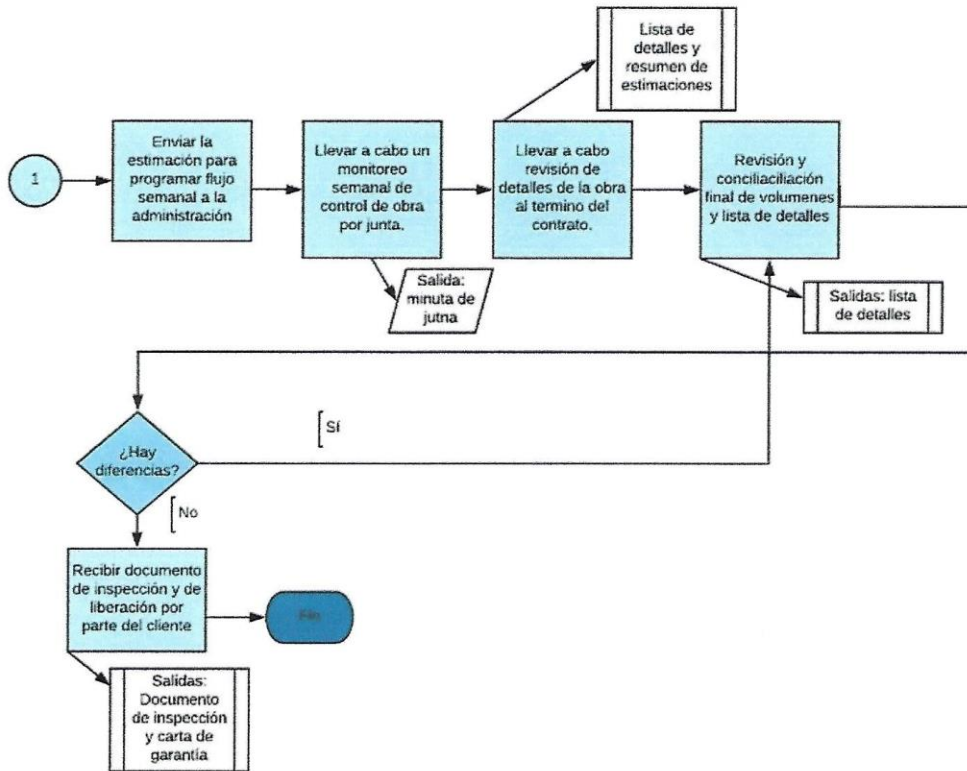


Figura 26. Diagrama de construcción parte 2



Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

9.2 FIGURA 2. Continuación.



**GDP**  
GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.  
Av. Palo Solo 139 piso 1, Col. Ampliación Palo Solo  
Huixquilucan, Edo. Mex. C.P. 520000  
Tel: 55 6845 2765



## 10. CONCLUSIONES

Una vez elaborado el proyecto de intervención, es importante destacar que este proceso fue sumamente enriquecedor, pudiendo aplicar cada uno de los conocimientos adquiridos durante la carrera, así mismo, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- La administración es la base para que una empresa tenga los resultados esperados.
- La planeación es el primer paso para que una empresa tenga un proceso administrativo exitoso, sin una buena planeación, la organización, dirección y control no son adecuados y la empresa además de no optimizará recursos, se vuelve poco eficiente.
- Es importante que se tenga una planeación que contemple todos los aspectos de nuestra empresa para que todos los departamentos y personal funcionen óptimamente.

Durante esta experiencia me enfrenté a varios retos, dentro de los cuales se pueden destacar el estar en una empresa de un ámbito totalmente desconocido, en cuanto a modo de operación y actividad, pudiendo analizar que independientemente del tipo de actividad de la empresa, la administración es universal, debiendo encontrarse en cualquier organización, de cualquier giro, independientemente del tamaño de esta. Me enfrenté también a tener que tomar decisiones que podían cambiar el rumbo de la administración de la empresa, teniendo que detectar áreas de oportunidad de la misma, así como a ser parte de un ambiente laboral diferente.

Es importante destacar que durante el proceso de intervención se tuvo que hacer un análisis a conciencia de la empresa, debido a que la intervención tenía que ser precisa y en el área de mayor oportunidad para lograr resultados efectivos, así mismo, fue difícil en un inicio establecer un proceso fluido debido a la falta de una administración eficiente en la empresa.

Una vez desarrollado el proceso de intervención y enfrentados los retos que se presentaron durante el mismo, puedo decir que me encuentro preparada para el mercado laboral, teniendo en cuenta que siempre se tendrán retos a los cuales nos debemos enfrentar y áreas de oportunidad que se pueden atender, pero el haber realizado este proyecto de intervención ayuda realmente a analizar y enfrentar el mundo laboral actual, en un ambiente real, pudiendo obtener la seguridad de tener los conocimientos necesarios que se requieren para enfrentar estos retos diarios. Así mismo, se identificó la necesidad que tienen las empresas de una administración eficiente con los procesos adecuados para desempeñar las funciones del día a día.

Como bien se ha estudiado a lo largo de los estudios profesionales, emprender es muy importante, entendiendo por emprender el detectar una necesidad, crear algo para satisfacer esa necesidad y una vez hecho eso, llevar a cabo la idea, por lo cual si se relaciona con el proyecto de intervención se puede decir que si se está listo para emprender, ya que ese proceso se detectó una necesidad, se elaboró un plan y se llevó a cabo.

Emprender es de suma importancia en las PyMEs, para poder trabajar en áreas de oportunidad detectadas y poder implementar los conocimientos adquiridos en el mercado laboral actual.

Hoy en día, las PyMEs tienen gran importancia en el País, generando, según información del **Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI)**, las Pequeñas y Medianas empresas representan el 4.4% de los establecimientos totales del País, con el 31.4% del personal ocupado, y remuneraciones de 31.2%, obteniendo una producción bruta de 26.1%. (2014, pág. 1).

Con base en esta información, se puede destacar la importancia de este tipo de empresas en México, teniendo gran importancia para la economía, la generación de empleos y la necesidad de emprender, sin embargo, es importante destacar que muchas de estas empresas son negocios que no cuentan con una administración eficiente, hacen falta muchos procesos en el interior, es por esto que muchas pequeñas y medianas empresas no logran pasar los primeros años desde que se establecen, por eso, hoy en día, es de suma importancia poner atención en este tipo de negocios, brindarles la atención necesaria y establecer los procesos adecuados para que se tenga una administración eficiente, y esto es importante debido a que es la causa del cierre de las mismas.

Las PyMEs hoy carecen de personal capacitado en algunos casos, tienen carencias tecnológicas, lo que dificulta el poder realizar las tareas de una manera más eficiente y eficaz, y también de infraestructura, así como carencia de procesos productivos, todos estos factores, provocan que este tipo de empresas sea atendido tanto por personal capacitado, como por financiamientos y procesos adecuados, si bien, los riesgos externos se pueden tratar de prevenir y estar preparados en ciertas medidas para ellos, los internos si es posible disminuirlos en por medio de medidas tomadas desde un inicio.

Por ello, las PyMEs, deben antes de cualquier cosa contar con una administración adecuada, entendiendo por administrar el proceso por el cual se manejan los recursos materiales, económicos y humanos de la mejor manera para obtener los resultados esperados, haciendo a la empresa más eficiente y eficaz, por medio de llevar cabo el proceso administrativo, el cual, se desglosa en planear, organizar, dirigir y controlar, para lograr llevar a cabo este manejo de la mejor manera. Tomando en cuenta esta definición, es importante destacar que una buena administración, contrario a lo que se puede pensar, es una inversión que, a la larga, se verá reflejada en los resultados positivos obtenidos, tal situación se puede ver reflejada en el presente proyecto de intervención, con el cual se lograron reducir pérdidas cualitativas y cuantitativas, reflejadas en los resultados antes señalados.

Además de contar con una buena administración, las Pequeñas y Medianas Empresas deben realizar inversiones en cuanto a tecnología se refiere para lograr estar a la vanguardia y conectadas con el mundo globalizado actual. Así mismo, los financiamientos hoy en día son una herramienta para invertir en el capital humano o en recursos materiales necesarios para establecer a la empresa en una situación competitiva.

La exportación por otro lado también es una posibilidad para las PyMEs hoy en día, teniendo varias posibilidades disponibles para ofrecer los productos o servicios en otros países que tengan la necesidad de ellos.

Analizando todos los puntos anteriores, se puede concluir que una buena administración es la base para que toda empresa desempeñar sus funciones y llevar a cabo todos sus procesos de la manera más eficiente y eficaz, para crecer y formar parte del mercado competitivo que existe hoy en día, en el cual, entre más capacitada se encuentre la empresa y su personal, menores áreas de oportunidad tendrá y mayores beneficios adquirirá.

## 11. FUENTES DE CONSULTA

- Amaru, A. C. (2009). *Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación. doi:978-970-26-1511-8
- Berry, T. (2018). *Beneficios de tener un plan de negocios*. Recuperado el 16 de 05 de 2018, de Entrepreneur Media, Inc.: <https://www.entrepreneur.com/article/267493>
- Bravo C., J. (2008). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile, Chile: Evolución. Recuperado el 01 de 05 de 2018, de <http://www.evolucion.cl/cursosdestacados/12/Libro%20GP%20Juan%20Bravo%20versi%F3n%20especial.pdf>
- Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V. (01 de 01 de 2015). Misión, Visión, Valores. Huixquilucan, Estado de México, México: . Recuperado el 15 de 02 de 2018
- IGCEM. (2015). Información para el Plan de Desarrollo Huixquilucan. Estado de México.
- IGCEM. (2018). *Inflación*. Obtenido de <http://desarrolloeconomico.edomex.gob.mx/inflacion>
- INEGI. (2010). *Censos y Conteos*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/>
- INEGI. (2014). Censo Económico 2014. *Micro, pequeño, mediana y gran empresa*. México. Recuperado el 08 de 10 de 2018, de [http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/ce/2014/doc/infografias/infmipymes\\_ce.pdf](http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/ce/2014/doc/infografias/infmipymes_ce.pdf)
- León, P. d. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. Tlalnepantla, Estado de México, México: Red Tercer Milenio. doi:ISBN 978-607-733-095-0
- López, R. C. (2012). *Proceso Administrativo* (1a ed.). Estado de México, Tlanepantla, México: Red Tercer Milenio S.C. doi:978-607-733-083-7
- MBA & Educación Ejecutiva. (27 de 07 de 2017). *Una mala planeación puede provocar la muerte de tu empresa*. Recuperado el 30 de 04 de 2018, de América Economía: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/una-mala-planeacion-puede-provocar-la-muerte-de-tu-empresa>
- Munch Galindo, L., & García Martínez, J. (2012). *Fundamento de Administración* (9na ed.). DF, México: Trillas. doi:9786071710222
- PNUD. (2014). *Índice de Desarrollo Humano Municipal en México*. Obtenido de <http://www.mx.undp.org/content/mexico/es/home/library/poverty/idhmunicipal-en-mexico--nueva-metodologia.html>
- Robbins, S., & Coulter, Mary. (2014). *Administración* (12a ed.). México: Pearson México. doi:978-607-32-2767-4



Una vez que se logró con base en los resultados de la entrevista, establecer la filosofía empresarial, se llevó a sello y firma con el Director General para poder implementarla en la empresa, como se ve en la figura 29.

**Figura 29. Firma de elementos de planeación**



Fuente: Propia

Una vez aprobada, se procedió a colocar la filosofía en un marco especial en las instalaciones de la empresa para que esta pueda ser visualizada por todo el personal, como se ve en la Figura 30 y 31.

**Figura 30 y 31. Filosofía empresarial en lugar de observancia general**



Fuente: propia

Se procedió al llenado del check list, necesario para la verificación de las acciones realizadas referentes a la filosofía empresarial, entre las cuales se menciona el establecimiento de la misión, visión, valores y la colocación de la misma en un lugar de observancia general como se puede ver en la figura 32.



Figura 32. Chek list para primer objetivo

CHECK LIST PARA GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V. PARA OBJETIVO 1: Establecer e instituir el marco filosófico de la empresa en un lapso de 5 días.

ELABORÓ: Maricarmen Ferrero Moreno  
 RESPONSABLE: Diego Santibañez Arellano  
 FECHA: 21/05/16

| #  | CONTENIDO   | LOGRADO | NO LOGRADO |
|----|---|---------|------------|
| 1  | Se estableció la misión de la empresa                                 | ✓       |            |
| 2  | Los miembros de la organización participaron en su elaboración        | ✓       |            |
| 3  | Se incluyeron los elementos necesarios                                | ✓       |            |
| 4  | Se estableció la visión de la empresa.                                | ✓       |            |
| 5  | Se definieron los valores de la empresa.                              | ✓       |            |
| 6  | Se establecieron estos elementos por escrito                          | ✓       |            |
| 7  | Se colocó la filosofía empresarial en un lugar de observancia general | ✓       |            |
| 8  | Se dio a conocer a todos los empleados de la misma.                   | ✓       |            |
| 9  | Se documentó el proceso desde el inicio.                              | ✓       |            |
| 10 | Se incluyeron estos elementos en la guía organizacional               | ✓       |            |

Observaciones:

REVISÓ: Diego Santibañez Arellano

SELLO:

FECHA: 21/05/16

Fuente : propia

Como se puede ver en el siguiente guion de entrevista para directivos de área, se incluyen elementos que consideran importantes para incluir en la filosofía empresarial, al igual que la importancia del establecimiento de los objetivos, la importancia de las políticas y los elementos que se deben incluir en procedimientos, así como las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos, como se puede ver en la figura 33.

Figura 33. Análisis de entrevistas por área.

GUIÓN DE ENTREVISTA PARA GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.

NOMBRE: \_\_\_\_\_ PUESTO: \_\_\_\_\_  
 ÁREA DE APLICACIÓN: DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN APLICÓ: \_\_\_\_\_  
 FECHA: \_\_\_\_\_

PROPÓSITO: La presente entrevista tiene como propósito el conocer la opinión de los empleados de la empresa en cuestión a la implementación y formulación de los elementos de planeación.

PREGUNTAS

- ¿Qué elementos consideras importantes para incluir en la filosofía empresarial? ¿Porqué?
- ¿Es importante que el marco filosófico se encuentre a la vista de todos? ¿Porqué?
- ¿Consideras que el objetivo general de la empresa engloba todo lo que se desea alcanzar y es alcanzable y medible?
- ¿Las estrategias establecidas mencionan todos los elementos necesarios para el cumplimiento de los objetivos?
- ¿Consideras que debe haber políticas en la empresa? ¿porqué?
- ¿Consideras que las políticas están disponibles para tu departamento?
- ¿Qué aspectos defensivos a tu departamento deben ser considerados para establecer las políticas?
- ¿El reglamento interno ha ayudado a el correcto conducir del personal y ha contribuido a disminuir conflictos?
- ¿El presupuesto general ha ayudado a tener una mejor distribución de los recursos en cada uno de los departamentos y se ha involucrado a los responsables de cada uno para su elaboración?
- ¿Los procedimientos y programas establecidos han ayudado a la disminución de problemas como la duplicidad de funciones, la falta de coordinación en el desarrollo de actividades, el tiempo perdido y la falta de orden? ¿Porqué?
- ¿Consideras que todos estos elementos formalmente establecidos han contribuido a que tu departamento sea más eficiente? ¿Porqué?

GDP

Diego Santibañez Arellano

Fuente: propia

Los resultados de dicha encuesta, en los cuales, se puede ver la falta de filosofía, de estrategias, políticas y objetivos institucionales lo cual crea una falta de planeación necesaria para que la empresa funcione correctamente, siendo la base del proceso administrativo, como se observa en la figura 34.



Figura 34. Análisis de entrevista a directivos.

| ANÁLISIS DE ENTREVISTA A DIRECTIVOS DE GRUPO DESARROLLADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V. |   |   |   |   |  |  |
|---|---|---|---|---|--|--|
| #   | CONTENIDO   | DIRECCIÓN VENTAS  | DIRECCIÓN CONSTRUCCIÓN  | DIRECCIÓN COMPRAS   | DIRECCIÓN ADMINISTRACIÓN   | ELEMENTOS COMUNES  |
| 1   | ¿QUE ELEMENTOS DEBE CONTENER LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL?  | Valores, misión y visión, da identidad a la empresa.  | Valores, misión y visión. Es parte fundamental de la empresa.                           | Misión visión y valores. Dan identidad a la empresa.  | Misión, visión y valores. Son la base de la empresa, parte medular de la misma.  | Debe contener misión, visión y valores ya que dan identidad a la empresa y son la base de ella.  |
| 2   | ¿ES IMPORTANTE QUE EL MARCO FILOSÓFICO SE ENCUENTRE A LA VISTA DE TODOS?  | Sí, debido a que no se conoce por todos.  | Sí, para que los empleados se familiaricen con ella.                                    | Sí, para lograr sentido de pertenencia con la empresa y por la vista diaria la conozcan.        | Sí, ya que así se logrará que los miembros de la organización. La conozcan y se identifiquen con ella.                                       | Se da sentido de pertenencia a los empleados y se logra una identificación con ella por medio de la visualización diaria.  |
| 3   | ¿CONSIDERAS QUE EL OBJETIVO GENERAL DE LA EMPRESA ENGLORBA TODO LO QUE SE DESEA OBTENER ADemás DE SER ALCANZABLE Y MEDIBLE?   | No, no lo conozco textualmente, sería importante que estuviera establecido por escrito para poder trabajar en él. | No, no está formalmente establecido, debería estar por escrito.                         | Considero que debería encontrarse por escrito para que lo podamos conocer mejor y actualizarse. | No, considero que debería actualizarse de acuerdo a las necesidades, debería encontrarse disponible para vista general.                      | No, debe actualizarse y encontrarse formalmente establecido para que el personal pueda conocerlo y trabajar con base en él.  |
| 4   | ¿LAS ESTRATEGIAS ESTABLECIDAS MENCIONAN TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA CUMPLIR OBJETIVOS?  | No, las estrategias no están por escrito, no cuentan con esos elementos.  | Las estrategias no están establecidas por escrito, no cumplen con elementos necesarios. | No, al no estar establecidas por escrito carecen de estos elementos.                            | Las estrategias no se encuentran establecidas por escrito, por lo que no pueden cumplir formalmente con esos elementos.                      | Al no encontrarse formalmente establecidos carecen de ellos.   |
| 5   | ¿CONSIDERAS QUE DEBE HABER POLÍTICAS EN LA EMPRESA?   | Sí, considero que son indispensables para realizar las actividades.   | Sí, son la base de la realización de actividades.                                       | Sí, son parte fundamental en la elaboración de las tareas diarias.                              | Sí, las políticas le servirán a la empresa para establecer lineamientos del como realizar las actividades.                                   | Sí, son indispensables para establecer lineamientos en cuanto hacer las actividades.   |
| 6   | ¿CONSIDERAS QUE LAS POLÍTICAS ESTÁN DESONIBLES PARA TU DEPARTAMENTO?  | No  | No  | No  | No   | No   |
| 7   | ¿QUE ASPECTOS REFERENTES A TU DEPARTAMENTO DEBEN CONSIDERARSE PARA ESTABLECER LAS POLÍTICAS?  | Comisiones de venta y precios   | la producción   | las políticas de pagos a proveedores y  | Debe incluir lo referentes a inversionistas y presupuestos.  | Ventas: ventas y precios<br>Construcción: producción<br>Compras: Pagos a proveedores<br>Administración: Inversionistas y presupuestos.   |
| 8   | ¿EL REGLAMENTO INTERNO A AYUDADO AL CORRECTO CONDUCTOR DEL PERSONAL Y A DISMINUIDO CONFLICTOS?  | No tenemos  | No hay un reglamento  | No se cuenta con un reglamento  | No se ha elaborado el reglamento interno   | La empresa no cuenta con un reglamento interno.  |
| 9   | ¿EL PRESUPUESTO GENERAL HA AYUDADO A TENER UNA MEJOR DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS EN CADA DEPARTAMENTO Y SE HA INVOLVRADO A LOS RESPONSABLES DE CADA UNO EN SU ELABORACIÓN? | Sí ha ayudado, pero no se involucra a nadie para elaborarlo.  | Solo el Director General se involucra en su elaboración.                                | No siempre ayuda para este departamento y solo el dueño lo elabora.                             | El presupuesto no incluye todos los elementos que debe y solo el Director General lo elabora, no se considera a nadie más el la elaboración. | El presupuesto general no ha ayudado a todas las áreas y solo el Director General lo elabora, no se considera a los demás miembros de la organización, de otros departamentos. |
| 10  | ¿LOS PROGRAMAS Y PROCEDIMIENTOS AYUDARÍAN A DISMINUIR PROBLEMAS COMO DUPLICIDAD DE FUNCIONES, FALTA DE COORDINACIÓN, DE ORDEN Y PÉRDIDA DE TIEMPO?                          | Sí, ayudarían a conocer los pasos a seguir para llevar a cabo las ventas.   | Sí, considero que son de suma importancia para desempeñar las funciones diarias.        | Sí contribuirían ya que tendríamos un esquema de como hacer las cosas.                          | Sí, claro que contribuirían debido a que mostrarían el correcto actuar del personal.   | Sí ayudarían a disminuir los problemas mencionados debido a que habría una adecuada conducción del personal en cada una de las actividades.                                    |
| 11  | ¿CONSIDERAS QUE TODOS LOS ELEMENTOS FORMALMENTE ESTABLECIDOS CONTRIBUIRÍAN A QUE EL DEPARTAMENTO SEA MÁS EFICIENTE?   | Sí, los elementos de la planeación son importantes en todas las empresas y en el departamento ayudarían.          | Sí porque podríamos contar con una guía para consultar y considerar.                    | Sí porque sería una guía de todo lo que debemos hacer y considerar.                             | Sí, los elementos formalmente establecidos se traducen en una guía organizacional que ayudaría a todos los miembros de la organización.      | Sí ayudarían para tener una base, una guía organizacional formalmente establecida para llevar a cabo las actividades diarias en cada uno de los departamentos.                 |

Fuente: Propia.

A través de la siguiente guía de observación se puede constatar que la empresa no cuenta con una filosofía empresarial formal, por lo tanto, no se encuentra a la vista y no se actualiza, así mismo, no hay un objetivo general establecido por escrito lo cual lleva a una falta de estrategias, de políticas, y programas, dando como resultado una falta de actualización y que no se considere al personal para elaborarlos como se puede ver en la figura 35, pudiendo así dar paso a la elaboración de estos elementos.

Figura 35. Guía de observación para Grupo Diseñador y Planeador S.A. de C.V.

GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA GRUPO DISEÑADOR Y PLANEADOR S.A. DE C.V.

ÁREA DE APLICACIÓN: Dirección General NOMBRE: Diego Camacho Hernández  
 PUESTO: Director General APLICADO: LEONARDO RAMÍREZ DEJANO  
 FECHA DE APLICACIÓN: 22/08/18  
 PROPÓSITO: A través de esta guía se busca conocer la correcta implementación de los elementos de aplicación.

| #  | CRITERIO  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | OBSERVACIONES                                    |
|----|---|---|---|---|---|---|--|
| 1  | ¿Se cuenta con una filosofía empresarial?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL       |
| 2  | ¿La filosofía empresarial se encuentra en un lugar de observación general?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL       |
| 3  | ¿La filosofía incluye todos los elementos necesarios?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL       |
| 4  | ¿Se actualiza de acuerdo a las necesidades?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UNA FILOSOFÍA EMPRESARIAL       |
| 5  | ¿El objetivo general se encuentra establecido dentro de la empresa?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 6  | ¿Se actualizan de acuerdo a las necesidades?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 7  | ¿Se conocen las estrategias de y son plasmadas de acuerdo a los objetivos?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 8  | ¿Las políticas están correctamente establecidas en todos los niveles de la organización, desde finales y hasta a las necesidades de la misma? |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 9  | ¿Las políticas y estrategias se encuentran disponibles para todo el personal en caso de necesitar consultarlas?                               |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 10 | ¿Se actualizan de acuerdo a las necesidades?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 11 | ¿Los programas incluyen las actividades necesarias para alcanzar los objetivos?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 12 | ¿Se tienen a conocer los programas de manera efectiva?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 13 | ¿Los elementos de planeación se encuentran al alcance de todo el personal para ser consultados en cualquier momento?                          |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 14 | ¿Se toma en cuenta al personal para la elaboración de estos elementos?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 15 | ¿El presupuesto se encuentra actualizado y de acuerdo a las necesidades de la empresa?  |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |
| 16 | ¿Se actualiza de acuerdo a las necesidades?   |   |   |   |   |   | NO SE CUENTA CON UN OBJETIVO GENERAL ESTABLECIDO |

ESCALA DE EVALUACIÓN: 1: Muy de acuerdo 2: De acuerdo 3: Medianamente de acuerdo 4: En desacuerdo 5: Totalmente en desacuerdo.

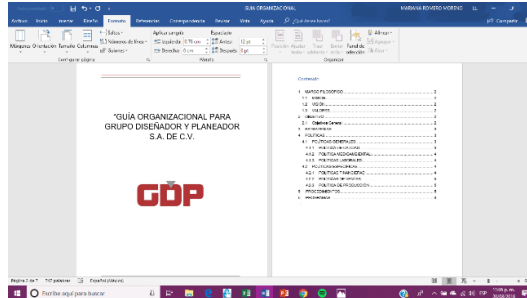
OBSERVACIONES: Se realizaron a partir de la aplicación de esta guía de observación.

GP

Fuente: propia

Una vez determinadas las áreas de oportunidad, se comenzaron a diseñar las políticas, programas, procedimientos y estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos, como se puede ver en la Figura 36.

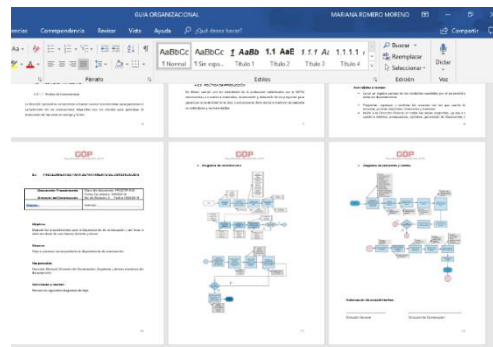
**Figura 36. Portada y tabla de contenido**



Fuente: propia

Una vez diseñadas las políticas, estrategias, programas y procedimientos, se dio paso a su elaboración por escrito en la guía organizacional de la empresa para poder darse a conocer, como se puede ver en la figura 37.

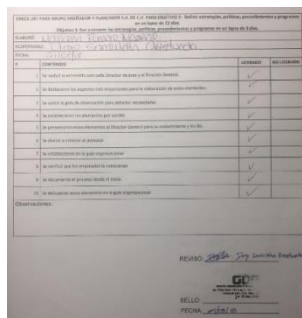
**Figura 37. Elementos de planeación**



Fuente: propia

Se procedió a la verificación de los logros obtenidos, que son la realización de las entrevistas para obtener las áreas de oportunidad, el establecer los elementos por escrito para posteriormente presentarlos a la Dirección General, como se puede ver en la Figura 38.

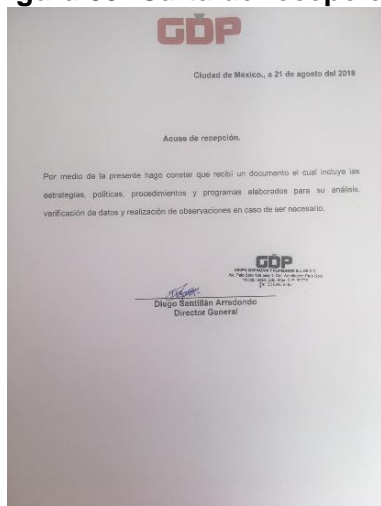
**Figura 38. Check list objetivo 2**



Fuente: propia

Una vez elaboradas las políticas, estrategias, procedimientos y programas, se procedió a entregarlas al Director General para su revisión, por lo que se firmó una carta en la que mencionaba la recepción de las mismas obteniendo sello y firma de estos hechos. (Figura.39).

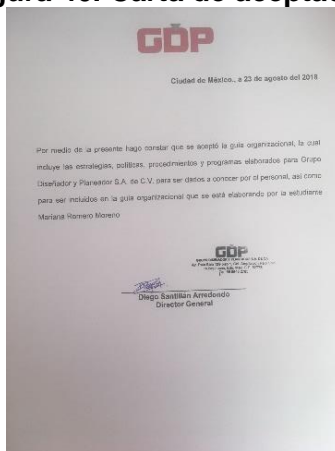
**Figura 39: Carta de recepción**



Fuente: propia.

Una vez revisados estos elementos de planeación y aprobados, se firmó y sello una carta que hacía constar dicha aprobación de los mismos para poder integrarlos a la guía organizacional y para darse a conocer con los demás directivos. (Figura 40).

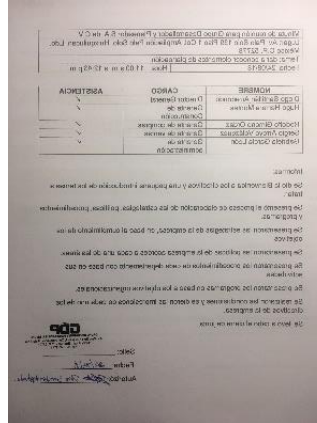
**Figura 40. Carta de aceptación**



Fuente: Propia

Se llevó a cabo la junta con cada uno de los directivos de la empresa para dar a conocer las estrategias, políticas, procedimientos y programas, así como su proceso de elaboración y conocer sus impresiones, las cuales fueron positivas, tomando nota de la asistencia de la junta y el informe de la misma en el que se puede ver cada uno de los puntos seguidos en la misma y el día de la junta con la minuta de la misma. (Figura 41).

Figura 41. Minuta de junta



Fuente: Propia

Una vez dados a conocer los elementos de la guía organizacional a los directivos, se procedió a elaborar un correo exclusivo para uso de la empresa con el cual se podrán enviar avisos oficiales y consultar la guía organizacional, se dio la cuenta y la contraseña para cada uno de los directivos y se envió el documento al correo para que este pudiera ser observado por cada uno de ellos, como se puede ver en las (Figuras 42 y 43).

Figura 42. Envío de correo con Guía Organizacional



Fuente: Propia.

Figura 43. Guía Organizacional en correo de la compañía.



Fuente: Propia.

Figura 44. Check list objetivo

Fuente: Propia

Una vez revisados los Estados Financieros, se procedió a empezar a desarrollar el presupuesto administrativo de la constructora, con base en los números proporcionados y así poder detectar las necesidades de la empresa para poder empezar a desarrollar los conceptos que requería el presupuesto de la empresa, como se puede ver en la Figura 45.

Figura 45. Elaboración de conceptos

| CONCEPTO  | COSTO MENSUAL | COSTO | PORCENTAJE INDIRECTO |
|---|---------------|-------|----------------------|
| Asistente de obra   | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Arquitecto de residencia  | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Ingeniero Topógrafo   | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Caridismo   | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Estabaleño  | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Aux. administrativo   | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Almacenería   | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Chofer  | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Traslado  | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Preservaciones a las que obedece la Ley                           | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| Impuesto del Trabajo  | \$            | \$    | #DIV/0!              |
| SUBTOTAL  | \$            | \$    | #DIV/0!              |

Fuente: propia

Una vez que se analizaron los conceptos que debía contener el presupuesto, se procedió a llenar los costos que se debían de incluir en el presupuesto mensuales y anuales, y a determinar los porcentajes indirectos de cada uno de los conceptos, como se puede ver en la figura 46.

Figura 46. Elaboración de presupuesto

| GASTOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS | COSTO MENSUAL          | COSTO ANUAL             | PORCENTAJE INDIRECTO |
|-----------------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|
| Salarios General                  | \$ 303,000.00          | \$ 3,636,000.00         | 9.4%                 |
| Director de Construcción          | \$ 85,000.00           | \$ 1,020,000.00         | 7.7%                 |
| Proyestista                       | \$ 25,000.00           | \$ 300,000.00           | 2.2%                 |
| Director Administrativo           | \$ 40,000.00           | \$ 480,000.00           | 1.8%                 |
| Personal administrativo           | \$ 87,000.00           | \$ 1,044,000.00         | 1.1%                 |
| Limpieza                          | \$ 2,400.00            | \$ 28,800.00            | 0.2%                 |
| Vecido                            | \$ 6,000.00            | \$ 72,000.00            | 0.4%                 |
| Cuota patronal IMSS               | \$ 8,314.87            | \$ 101,778.44           | 0.8%                 |
| Cuota patronal INFONAVIT          | \$ 4,747.82            | \$ 56,973.84            | 0.5%                 |
| <b>SUBTOTAL</b>                   | <b>\$ 3,639,892.38</b> | <b>\$ 43,678,714.32</b> | <b>29.0%</b>         |
| DEPRECIACIÓN                      |                        |                         |                      |
| MANTENIMIENTO Y                   |                        |                         |                      |
| viajes                            | \$ 3,850.00            | \$ 46,200.00            | 0.4%                 |
| Bolones de avión                  | \$ 12,895.00           | \$ 154,740.00           | 1.2%                 |

Fuente: Propia

Una vez elaborados los presupuestos, se procedió a entregarlos al Director General en electrónico y en papel para su uso y resguardo, y para futuras actualizaciones en cuanto se comience con una nueva obra, ya que se determinó que este se debía de actualizar mensualmente, como se puede ver en la figura 47.

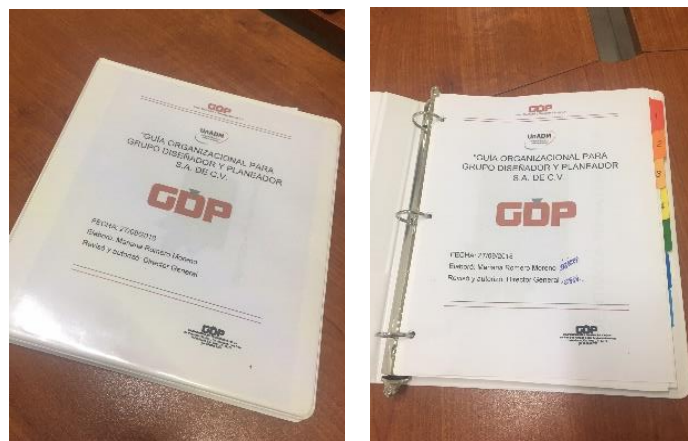
Figura 47. Entrega de presupuesto

El presupuesto muestra un desglose detallado de los recursos asignados a diferentes departamentos y proyectos. Incluye columnas para el concepto, el monto asignado y el monto comprometido. El total asignado es de \$1,340,000.00 y el total comprometido es de \$1,340,000.00.

Fuente: propia

Una vez que se elaboró la guía organizacional y que se implementó en el correo de la empresa para su verificación con una copia física para resguardo en la oficina del Director General, como se puede ver en la figura 25. Para así poder ser consultada y puesta en marcha. Como se ve en la figura 48 y 49.

Figura 48 y figura 49. Guía Organizacional



Fuente: propia

Una vez que se revisaron estos elementos por los directores del departamento, se procedió a realizar una inspección en los departamentos para poder analizar que se estuvieran cumpliendo los objetivos y se aplicó una check list, como se puede ver en la figura 50.

Figura 50. Chek list objetivo 5

| CHECK LIST PARA GRUPO DESEÑADOR Y PLANIFICADOR S.A. DE C.V. PARA OBJETIVO 5: Registrar resultados del presente durante su intervención en un plazo de 15 días. |  |                                     |                          |
|--|--|-------------------------------------|--------------------------|
| PLAZO: 15 días   |  | FECHA: 07/07/2018                   |                          |
| DISTRIBUCIÓN: 100%   |  | FECHA: 07/07/2018                   |                          |
| #  | CONTENIDO  | CUMPLIDO                            | NO CUMPLIDO              |
| 1  | Se elaboró una SIE para documentación                                | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2  | Se documentó la información de la empresa                            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3  | Se elaboró la guía organizacional                                    | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4  | Se dio a conocer a los miembros de la organización                   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5  | Se dio a conocer la guía organizacional                              | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6  | Se trabajó con base en la guía organizacional                        | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7  | Se cumplió con cada uno de los objetivos en el tiempo establecido    | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8  | Se mantuvo constante comunicación con los directores                 | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9  | Se entregaron los resultados de tiempo y forma a la empresa          | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10   | Se hizo a cabo un seguimiento de 15 días posterior a la intervención | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Observaciones:

REVISÓ: [Firma]

SELO: [Sello]

FECHA: 07/07/2018

Fuente: propia

Una vez elaborada la guía organizacional, se procedió a llevar a cabo la supervisión, por medio de una tabla comparativa, por medio de los elementos que se implementaron en la empresa, obteniendo resultados favorables como se puede ver en la figura 51.

Figura 51. Tabla comparativa

| TABLA COMPARATIVA PARA GRUPO DESEÑADOR Y PLANIFICADOR S.A. DE C.V. |  |                   |    |
|--|--|-------------------|----|
| PLAZO: 15 días   |  | FECHA: 07/07/2018 |    |
| DISTRIBUCIÓN: 100%   |  | FECHA: 07/07/2018 |    |
| #  | CONTENIDO  | SI                | NO |
| 1  | ¿La función organizacional se encuentra con la información que se necesita para la intervención?     | SI                | NO |
| 2  | ¿El diseño general de la información es claro y se puede entender?                                   | SI                | NO |
| 3  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 4  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 5  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 6  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 7  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 8  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 9  | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |
| 10   | ¿Las actividades que se describen en la guía organizacional se encuentran en la guía organizacional? | SI                | NO |

REVISÓ: [Firma]

SELO: [Sello]

FECHA: 07/07/2018

Fuente: propia