



SEP
SECRETARÍA DE
EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO



TECNOLÓGICO NACIONAL DE MÉXICO
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE CHETUMAL
PROGRAMA ACADÉMICO DE PERÍODO SABÁTICO 1-2018
REPORTE FINAL DEL PERÍODO SABÁTICO

Del 29 de enero 2018, al 28 de enero 2019

NO. DE DICTAMEN: AS-1-029/2018 de fecha 15 de enero de 2018

PROFESORA: M.T.E. Luz María González Barragán

PROGRAMA 6. Estadía en el Sector Productivo

EMPRESA: Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V. en la Cd. de Chetumal, Quintana Roo

NOMBRE DEL TRABAJO: Reestructuración Administrativa e Imagen Corporativa de la empresa Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V.

ÁREA: Económico-Administrativa.

Enero 2019

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud a las personas e instituciones que hicieron posible la realización de esta estadía.

- ❖ Al Tecnológico Nacional de México, por la oportunidad de realizar estudios de investigación en el sector productivo, mismos que contribuyen a la superación académica y personal.
- ❖ Al Ing. Mario Vicente González Robles, Director del Instituto Tecnológico de Chetumal, por la valiosa oportunidad de realizar esta estadía técnica.
- ❖ A la Lic. Lizbeth Araiz Angulo Tapia, Jefa del Departamento de Desarrollo Académico del Instituto Tecnológico de Chetumal, por sus finas atenciones y gestión durante este período.
- ❖ Al Arq. Raúl E. Villanueva Argüelles, propietario de la empresa, Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V., por permitir realizar mi estadía técnica en su organización, su confianza y brindarme todo el apoyo requerido.
- ❖ A mis hijas, Estefanía, Luz María y Alejandra, por su comprensión y ayuda invaluable, contando siempre con su apoyo para el logro de este proyecto.

RESUMEN

El presente trabajo, es el resultado de la estadía técnica en la empresa, Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V., con el propósito de revisar los procesos y hacer propuestas para realizarlos con mayor eficiencia, teniendo un mejor control y llevar a cabo toma de decisiones que resulten en beneficio de la empresa, de sus colaboradores y sus clientes.

Los trabajos se inician, de acuerdo con pláticas sostenidas a principios de diciembre de 2017, con el Administrador Único, Arq. Raúl E. Villanueva Arguelles, comentando que la empresa tiene una forma de trabajo bien establecida, con procesos y administración que ha funcionado, sin embargo, se considera que requiere el orden oficial, el formato administrativo de la empresa, crear un sentido de pertenencia entre sus colaboradores. Por lo anterior, se realizaría el diagnóstico de las áreas de operación y administración, elaborando una matriz FODA, para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, efectuando un análisis y planificación de la estructura, proceso y funciones administrativas, desde la misión, visión, valores.

Posteriormente llevar a cabo la investigación documental y de campo, exponiendo los avances del proyecto, proponiendo los ajustes requeridos para la reestructuración e imagen, a través de recomendaciones innovadoras, para cada área,

Contenido

| | | |
|------|--|----|
| 1. | INTRODUCCIÓN | 5 |
| 2. | DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN | 6 |
| 2.1. | Infraestructura | 6 |
| 3. | ÁREA DE TRABAJO | 7 |
| 4. | OBJETIVOS | 7 |
| 4.1. | Objetivo general | 7 |
| 4.2. | Objetivos específicos | 7 |
| 5. | JUSTIFICACIÓN..... | 7 |
| 6. | MARCO TEÓRICO..... | 8 |
| 7. | PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS..... | 12 |
| 7.1. | Diagnóstico | 13 |
| 7.2. | Investigación documental | 18 |
| 7.3. | Investigación de campo..... | 19 |
| 8. | RESULTADOS OBTENIDOS | 23 |
| 8.1. | Planeación de la nueva estructura | 23 |
| 8.2. | Investigación documental | 24 |
| 8.3. | Consideraciones finales:..... | 24 |
| 8.4. | Propuesta de Reestructuración de Procedimientos y Manual de Imagen Corporativa | 25 |
| 8.5. | Planes para la estructura orgánica..... | 25 |
| 8.6. | Propuestas..... | 25 |
| 8.7. | Procedimientos y Manual de Imagen Corporativa..... | 27 |
| 9. | RESULTADOS OBTENIDOS | 46 |
| 10. | CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y EXPERIENCIA PROFESIONAL ADQUIRIDA | 47 |
| 11. | COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS | 48 |
| 12. | PROPUESTAS DE CURSOS DE FORMACIÓN DOCENTE Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL. | 48 |
| 13. | APORTACIONES A ASIGNATURAS DE ESPECIALIDAD, PROYECTOS INTEGRADORES, PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, O MODIFICACIÓN A MATERIAL DIDÁCTICO | 49 |
| 14. | FUENTES DE INFORMACIÓN..... | 50 |

1. INTRODUCCIÓN

Las empresas, como los organismos vivos, están en constante transformación, por ende, es importante reestructurarse y suelen hacerlo cuando comprueban que sus indicadores de rendimiento son inferiores a los de sus competidores, el beneficio principal que se pretende con la reestructuración es la reducción de costos y es con un enfoque a empresas altamente productivas. En el caso de la empresa, Arquitectura y Construcciones del Caribe S.A. de C.V., se hace necesaria, por el crecimiento que pretende realizar, mejorando la administración de procesos, innovándolos, rediseñándolos, con el fin de mejorar el costo, la calidad y el servicio que tanto interesa a esta empresa.

En cuanto a la Imagen Corporativa, se pretende diseñar las pautas para la representación del logotipo y los elementos gráficos de la empresa, así como toda su imagen gráfica, ya que contar con ello para una empresa, es parte básica de la comunicación organizacional, para lograr no sólo su sobrevivencia, sino su mejor desarrollo. La imagen estimula la percepción del individuo para crearle cierto significado, concepto o idea de la organización. Sin verbalizar, de cualquier forma, la organización estará mandando mensajes continuamente. Para lograr la efectividad de estos mensajes, se deben establecer, esclarecer y perfeccionar ciertos códigos, los cuales contendrán los elementos básicos de la creación de la imagen.

2. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

La empresa Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V., es una empresa de Construcción 100% mexicana y dedicada a la construcción y mantenimiento de obras públicas y privadas, para lo cual cuenta con infraestructura adecuada, personal capacitado y el reconocimiento de tecnología. La empresa estableció y mantiene la siguiente línea de negocios:

“Servicios constructivos en general para la iniciativa privada y del sector público”

ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE nace en el año 2001, dirigida por el actual Administrador Único, Arq. Raúl Eliu Villanueva Arguelles.

Actualmente la empresa cubre diversas zonas del Estado de Quintana Roo.

Los clientes con los que actualmente se mantiene una estrecha relación como socios de negocio son:

- Gobierno del Estado (Obra Pública)
- Iniciativa Privada

La empresa actualmente está ubicada en: Prol. Av. Álvaro Obregón N° 510, Colonia Villas Chetumal, Infonavit, Municipio de Othón P. Blanco, Chetumal Quintana Roo, contando con los siguientes medios de comunicación:

Teléfonos: 01 983 83 020 359

E-mail: arqcaribe@prodigy.net.mx

2.1. Infraestructura

La empresa brinda mantenimiento a las instalaciones, transporte, equipo de cómputo, equipo-maquinaria utilizada en la ejecución de la obra y talleres. La infraestructura incluye:

- a) Edificios, mobiliario, equipos-maquinaria para ejecutar la obra, equipos de oficina y servicios asociados,
- b) Equipos para los procesos (Hardware y Software): sistemas de información y comunicación, equipo audiovisual, etc.;
- c) Equipos de transporte, etc.
- d) Servicios de energía eléctrica, agua, teléfono, internet, recoja de basura.
- e) Mobiliario: Escritorios, restirador, mesas de trabajo, sillas, anaqueles, climas, refrigerador, cafetera eléctrica.}

3. ÁREA DE TRABAJO

Básicamente en las Jefaturas de Administración y de Obras

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivo general

Desarrollar una reestructuración administrativa e imagen corporativa de la empresa, para facilitar la expansión de actividades, el control de la misma y mejorar la comunicación organizacional.

4.2. Objetivos específicos

- Elaborar un organigrama estructural para la empresa.
- Reorientar y adecuar las funciones de las diferentes áreas de la empresa.
- Diseñar la representación del logotipo y los elementos gráficos de la empresa, así como toda su imagen gráfica.

5. JUSTIFICACIÓN

Las aplicaciones de las teorías administrativas en la práctica son de gran beneficio, ya que es invaluable para la impartición de clases en el aula. Probar las teorías y vivir el proceso teórico-práctico, es de gran importancia en toda el área administrativa.

Se debe aprovechar la oportunidad para incursionar en la práctica, ver de cerca la formulación de teorías y su diferencia con la implementación en la empresa.

El entorno actual con gran desarrollo tecnológico, cambios en la conformación geográfica, transformaciones estructurales, competencia, requiere que las empresas modernicen los procesos, maquinaria, sistemas financieros y la capacitación del recurso humano. Si las empresas constructoras modernas no prevén sobre la importancia de ser parte del desarrollo tecnológico y de

renovar constantemente las estructuras, no podrán competir a nivel nacional e internacional.

Es importante que los empresarios comprendan por qué y cómo cambian las organizaciones. Se considera al ser humano como centro del proceso, los procesos a los que se refiere son: el liderazgo, las comunicaciones, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales, e identificar las causas de los problemas reside en los procesos y si se quiere solucionar es ahí donde se deben centrar los esfuerzos.

Estar en contacto con el recurso humano y su naturaleza es ver la realidad y la problemática laboral, la aplicación de procesos, su comunicación, la atención de clientes, la organización en sí, es lo que nos actualiza y permite abordar con nuevos enfoques y compromiso el cumplimiento de metas con la calidad requerida de nuestros programas educativos, ver ese deseo de las pequeñas empresas de profesionalizarse, de hacer la diferencia, innovando y a través de una imagen que los distinga de los demás. Ver una realidad con sus necesidades, para regresar con nuevas energías, realimentando programas de estudios con conocimiento y experiencias reales, en favor de los estudiantes.

6. MARCO TEÓRICO

Durante muchos años el análisis FODA se ha utilizado para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una compañía; (Wehrich, 1982) sin embargo este tipo de análisis es estático y pocas veces lleva al desarrollo de estrategias alternativas claras basadas en él. Es por lo anterior, que se introduce la matriz FODA, para analizar la situación competitiva de la empresa que lleve al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas.

Es común sugerir que las compañías deberían identificar sus fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas del ambiente externo, pero lo que a menudo se ignora es que combinar estos factores puede requerir distintas elecciones estratégicas; porque en muchas situaciones una compañía emprende la planeación estratégica por una crisis, problema o amenaza percibidos.

Para (Koontz, 2012). La misión o el propósito, son términos que se utilizan a menudo indistintamente, identifican la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia o de cualquiera de sus partes. Todo tipo de operación organizada tiene o debería tener si es coherente, una misión o un propósito. El propósito de una empresa en general es la producción de bienes y servicios, el de una dirección pública de carreteras es el diseño, construcción y operación de un sistema de carreteras estatales; el de los tribunales es la interpretación de las

leyes y su aplicación; el de una universidad es enseñar, investigar y proporcionar servicios a la comunidad.

Así también (Fred R. David, 2013) dice: muchas organizaciones cuentan con declaraciones de visión y misión, pero la declaración de visión debe establecerse en primer lugar y ser breve. Es lo que la empresa busca alcanzar a largo plazo, y debe responder a la pregunta fundamental, “¿En qué queremos convertirnos?”.

(Drucker, 1974) afirma que formular la pregunta “¿Cuál es nuestro negocio?”, “es equivalente a cuestionarse” ¿Cuál es nuestra misión? “. La declaración de misión es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras empresas similares. Es la razón de ser de una organización, y la respuesta a esta pregunta fundamental, “¿Cuál es nuestro negocio?”. Una declaración de misión clara es esencial para establecer los objetivos y formular estrategias de manera efectiva.

(Kotler, 2017). Nos dice: la publicidad se remonta a los inicios de la historia escrita, arqueólogos que trabajan en los países de la cuenca del Mar Mediterráneo han encontrado letreros que anunciaban diversos eventos y ofertas. Los romanos pintaban los muros para anunciar las batallas de los gladiadores y los fenicios pintaban imágenes en grandes monolitos para promover sus mercancías a lo largo de las rutas de los desfiles.

Así también (Gómez Ceja 1997) nos dice que los organigramas son representaciones gráficas de los diferentes niveles de autoridad, que van de mayor a menor jerarquía. Cada puesto se representa por medio de un rectángulo que encierra el nombre del puesto y en ocasiones el nombre de quien lo ocupa, la unión de los cuadros mediante líneas representa los canales de autorización y responsabilidad. Son útiles instrumentos de organización que nos revelan: la división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores. Las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.

También el autor (Gómez ceja, 1997) nos dice que, un procedimiento es una serie de labores concatenadas que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminado al logro de un fin determinado. Los procedimientos pueden ser para producir un artículo, para tramitar un documento, para lograr un servicio para vender un producto.

La naturaleza del procedimiento se encuentra apoyada en la tendencia humana de seguir la línea del menor esfuerzo, es decir en el trabajo diario evitar el estar

diciendo a cada paso, ¿qué hacer?, ¿cómo hacerlo? Etc., lo cual se logra estableciendo los procedimientos que indican las rutinas fijadas para la resolución de los diferentes aspectos del trabajo.

(Franklin, 1998) Dice: la distribución del espacio se refiere a la distribución física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicios al personal y clientes.

Los principales objetivos son: contribuir al incremento de la eficiencia de las actividades que realizan las unidades que componen una organización. Proporciona a los directivos y empleados el espacio suficiente y adecuado para el desarrollo de sus funciones. Permite a los clientes obtener los productos y servicios en las mejores condiciones de trato oportunidad y calidad. Procurar el arreglo del espacio de forma que facilite la circulación de las personas, la realización supervisión y flujo racional del trabajo, así como el uso de los elementos materiales del mismo, reduciendo el tiempo y costo necesarios para llevarlo a cabo.

Los factores que originan esta distribución son el establecimiento de nuevos objetivos y programas, así como los cambios en la estructura de la organización, la modificación de los sistemas y procedimientos de trabajo, la reubicación o remodelación de las instalaciones de trabajo, la atención de las necesidades se servicios al cliente, etc.

Así mismo (Franklin, 1998) Continúa diciendo, la reestructuración de una organización de trabajo debe llevarse a cabo en forma ordenada y conforme a un proyecto de estudio basado en los siguientes elementos.

Visión del estudio para tener una evolución y consolidación de la idea, en la planeación del estudio, definir el objetivo del estudio, hacer una investigación preliminar, la preparación del proyecto del estudio, obtener la autorización del estudio y considerar el equipo de trabajo.

De ahí se pasa a la recopilación de datos, las técnicas de recopilación, los requisitos que deben reunir los datos, y la integración de la información. Posteriormente se pasa al análisis de datos con las técnicas y procedimientos adecuados para la formulación del diagnóstico; la formulación de recomendaciones y la preparación del informe.

En cuanto a la implantación será con un programa, con la debida integración de recursos y las necesarias acciones de apoyo previas a la implantación.

(Porter, 1980) La mejor forma de describir el negocio de una empresa es como una cadena de valor, en la cual los ingresos totales menos los costos totales de

todas las actividades emprendidas para desarrollar y comercializar un producto o servicio producen valor. Todas las empresas de una industria específica cuentan con una cadena de valor similar, la cual cuenta con actividades como la obtención de materia prima, el diseño de productos, la construcción de instalaciones, los acuerdos de cooperación y servicio al cliente. Una empresa será rentable mientras los ingresos totales superen los costos totales en los que incurre al crear o distribuir el producto o servicio.

El análisis de la cadena de valor se refiere al proceso por el cual una empresa determina el costo asociado con las actividades de la organización, desde la compra de la materia prima hasta la fabricación del producto y su comercialización. Tiene como finalidad identificar las ventajas o desventajas de bajo costo en la cadena de valor, desde la materia prima hasta las actividades de servicio al cliente; lo que permite identificar mejor sus fortalezas y debilidades, en especial en relación con el análisis de la cadena de valor de sus competidores y con sus propios datos a lo largo del tiempo.

Cada vez más empresas emplean el análisis de la cadena de valor para tener y conservar una ventaja competitiva y para lograr una extraordinaria eficiencia y efectividad a lo largo de las diferentes partes de la cadena de valor.

(Arias Galicia, 1994), En sentido estricto dice que la entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.

En la administración de recursos humanos se encuentran con mayor frecuencia la de selección, de ajuste, de confrontación, de resolución de problemas, de despido, etc. Cada entrevista en particular tiene un objetivo específico, el cual debe estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en el que se realizará y su duración.

Las fases de la entrevista son tres, rapport, cima cierre. Al final de la cual se deberá rendir un informe con el objeto de no omitir ninguna información que distorsione el resultado logrado. Es aconsejable que el entrevistador realice una crítica para sí mismo sobre la entrevista realizada, también es aconsejable establecer un seguimiento del entrevistado en caso de que se le haya contratado.

La imagen corporativa, es el conjunto de características con las que la empresa se identifica, en definitiva es lo que la hace única y diferente a las demás, lo que le brinda personalidad. Es la manera en la que la recordarán sus clientes. Es importante porque permite diferenciarse de la competencia, conectar emocionalmente con el público objetivo y saber qué tipo de estrategias de marketing llevar a cabo.

7. PROCEDIMIENTO Y DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES REALIZADAS

De acuerdo a estos planteamientos, se explica al Arq. Villanueva, de manera general el plan de trabajo, mismo que inicia con un diagnóstico general y después por áreas de trabajo, mediante entrevistas y observación; posteriormente la investigación documental y de campo de acuerdo a los requerimientos del caso, mediante la implementación de una matriz FODA, y su análisis. Seguidamente se elaboran los planes de la estructura, definiendo las áreas de trabajo y su organización a nivel de propuesta a la gerencia. Asesoraríamos en la implementación de dichos planes y los ajustes necesarios para tal fin, para después hacer los reportes y preparar la entrega del documento terminado.

Antes del inicio de este trabajo, se realizan algunas consideraciones al respecto de la reestructuración como título de este trabajo, mismas que se comentan con el Administrador.

La reestructura e imagen corporativa es por el crecimiento y mejora de procesos que pretende la empresa, Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V. Razón por la cual, el enfoque es investigar y proponer actividades, tendientes a una reestructuración con respecto de la expansión de la empresa y proponer la mejora de los procesos delimitando las funciones.

7.1. Diagnóstico

Arquitectura y Construcciones del Caribe, S.A. de C.V.

MATRIZ FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|---|
| <p>Personal técnico especializado.</p> <p>Personal obrero y maquinistas especializados.</p> <p>Buena calidad del producto final.</p> <p>Conocimiento del mercado.</p> <p>Disponibilidad de equipos y herramientas.</p> <p>Antecedentes de obras realizadas por la Empresa.</p> | <p>Nuevos proveedores</p> <p>Demanda creciente por calidad y responsabilidad en los trabajos.</p> <p>Utilización de mano de obra y equipos locales.</p> <p>Existencia de un mercado mal atendido.</p> <p>Liderar procesos de transformación tecnológicas.</p> <p>Impulsar nuevas formas de vinculación laboral.</p> |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| <p>No se cuenta con planes y proyectos de crecimiento elaborados.</p> <p>No existen procedimientos claramente establecidos para las actividades que se llevan a cabo: Compras y Evaluación de Proveedores Estimaciones de Obra Entrega-Recepción de Obras</p> <p>La imagen es aceptable, aunque no tan conocida en el mercado</p> <p>Falta de Manuales de Procedimientos.</p> <p>Alta rotación del personal</p> | <p>Falta de estabilidad en los precios.</p> <p>Competencia agresiva.</p> <p>Competencia consolidada en el mercado.</p> <p>Falta de incentivos de producción.</p> <p>Falta de políticas de inversión en el mediano y largo plazo.</p> <p>Excesiva burocracia regional y nacional.</p> |

Figura No. 1 (Matriz FODA)

Organigrama estructural actual

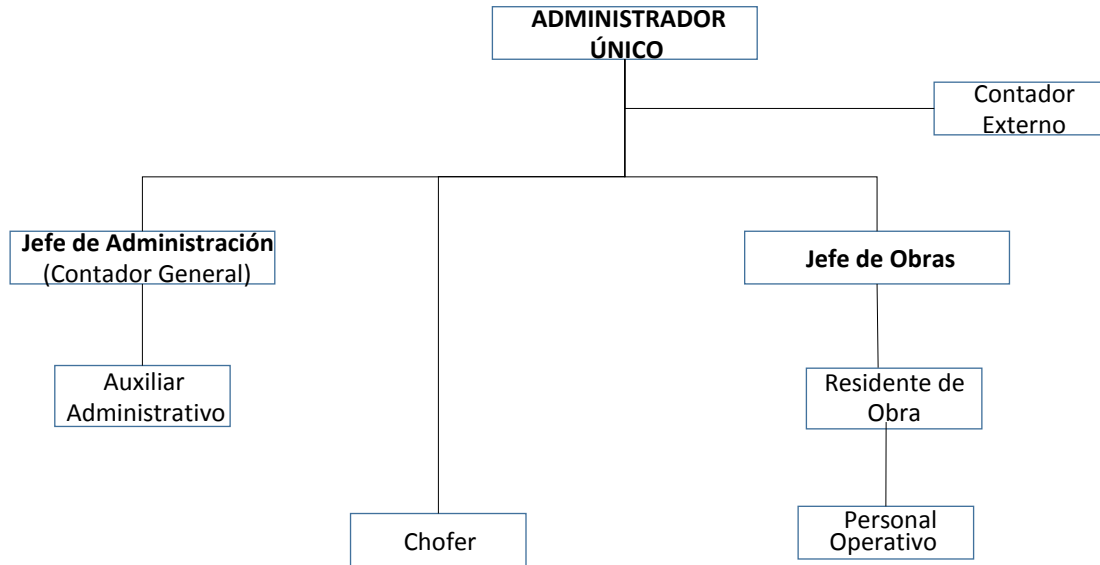


Figura No. 2 (Organigrama creado en el diagnóstico)

Jefe de obras

1. Planeación de la ejecución de la obra

El Jefe de Obra antes de dar inicio a la ejecución de la Obra ya sea Pública o Privada y en base a toda la información y descripción de la misma, realiza una Planeación de Obra tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Mano de Obra
- b) Maquinaria Menor o Mayor, esto incluye Unidades de Transporte
- c) Materiales
- d) Recursos Económico

2. Ejecución de la obra

El Jefe de Obras es el encargado de dar inicio a la ejecución de la Obra pública o privada, de supervisar y dar seguimiento a las actividades del Responsable de Obra y los Supervisores de Obra.

El Responsable de Obra en todas las etapas de la obra verifica y se asegura de la adecuada ejecución de la obra según lo planeado.

El Responsable de Obra es el encargado de dar seguimiento a las compras menores de materiales, para esto se apoya del Instructivo de Trabajo "Compras y

Evaluación de Proveedores”, así como de llevar el control de las actividades operativas del personal y su nómina correspondiente. Para esta actividad el Responsable de Obra lleva como registro lleva una “Libreta de Trabajo”.

El Supervisor de Obra es el encargado de que los trabajos se cumplan conforme al proyecto establecido, esto en su parte técnica.

El Supervisor de Obra es el encargado de generar las estimaciones de obra, para esta actividad se apoyan como se establece en el Instructivo de Trabajo “Elaboración de Estimaciones de Obra”.

El Jefe de Obras en conjunto con el Supervisor de Obra y Responsable de Obra, una vez que se ha concluido la ejecución de la obra, dan seguimiento a la entrega-recepción de la obra pública o privada. Esto como se establece en el Instructivo de Trabajo “Entrega-Recepción de Obras”.

3. Mantenimiento, Verificación, Ajuste y Calibración de Equipos

La empresa, para dar mantenimiento, verificación, ajustes y calibración a sus equipos, se basa en el Procedimiento “Mantenimiento, Verificación, Ajuste y Calibración de Equipos”.

4. Identificación y Trazabilidad

La empresa, para la identificación y trazabilidad de sus actividades, se basa en el Instructivo de Trabajo “Identificación y Trazabilidad”.

5. Satisfacción de Clientes

La constructora, para mejorar el desempeño de sus actividades y ofrecer un mejor servicio evalúa la percepción de los clientes, para esto se basa en el Instructivo de Trabajo “Satisfacción de Clientes”.

6. Medición, Análisis y Mejora

El Jefe de Obras para asegurarse de la medición, análisis y mejora se basa en el Instructivo de trabajo “Seguimiento y Medición de los Procesos”.

Jefe de Administración

1. Control de Egresos

La empresa, en cuanto a los medios de egreso que controla son los siguientes:

- Pago a Proveedores
- Pago de Nómina
- Pago de Impuestos
- Gastos Menores

Todos los egresos son realizados mediante pagos en efectivo, cheques o transferencias previo entrega de los comprobantes correspondientes cuando aplique. Para el caso de pago de impuestos esta actividad es apoyada por un despacho contable externo (Cuando aplique).

2. Control de Ingresos

Los ingresos son por el concepto de los servicios de Construcción de Obra Pública y Privada.

3. Contabilidad.

Para llevar un buen control contable, se apoya con un Contador Externo (Cuando aplique).

4. Compras y Evaluación-Reevaluación de Proveedores

Para el proceso de Compras y Evaluación-Reevaluación de Proveedores se apoya del Instructivo “Compras y Evaluación de Proveedores”.

5. Mantenimiento Preventivo y Correctivo a la Infraestructura

El mantenimiento que proporciona internamente, es el siguiente:

Mantenimiento Preventivo: Climas, Hardware, Software y Edificio.

Mantenimiento Correctivo: Climas, Hardware, Software y Edificio.

6. Recursos Humanos (Personal de Base)

Contratación y Selección del Personal.

Es responsabilidad del Jefe de Administración, recibir el requerimiento del personal solicitado por los responsables de las áreas de la empresa, esto mediante la “Solicitud de Contratación del Personal”

Inducción.

El Administrador Único o personal encargado del área solicitante, darán al personal de nuevo ingreso la inducción con el objetivo de que el trabajador inicie sus labores de la mejor manera

Evaluación de la Competencia del Personal.

El Jefe de Administración para determinar la competencia del personal en conjunto con los responsables de cada área, elaboran la “Descripción y Perfil de Puesto” para dar a conocer la estructura organizacional de la empresa, mostrando los

deberes, responsabilidades y facultades de cada uno de los trabajadores tanto administrativos como operativos.

Evaluación del Ambiente de Trabajo.

El Jefe de Administración cada año realiza una evaluación del ambiente de trabajo para identificar áreas de mejora en cuanto a: relaciones interpersonales, grado de motivación del personal, orden y limpieza, puntualidad, disponibilidad, cumplimiento de metas y responsabilidades.

Capacitación.

El Jefe de Administración en conjunto con el Administrador Único, programa los cursos de formación identificados en la “Evaluación de la Competencia del Personal” y en la “Evaluación del Ambiente de Trabajo” en el “Programa Anual de Capacitación”.

Evaluación de la Eficacia de la Capacitación.

La evaluación de la eficacia de la capacitación recibida a los integrantes de la empresa, se lleva a cabo por parte del Jefe de Administración aplicando al mes de cada capacitación el formato “Evaluación de la Eficacia de Capacitación”, esto con el fin de detectar los niveles de eficacia de la capacitación.

Toma de Conciencia del Personal.

El Jefe de Administración, para que el personal tome conciencia sobre la pertenencia a la empresa y de la importancia de sus actividades diarias realiza las siguientes actividades:

Publica mensualmente en el pizarrón de la empresa pensamientos y/o reflexiones acerca de la calidad y cuidado al medio ambiente.

Publica los resultados de: la “Evaluación de la Competencia del Personal” y del “Diagnóstico del Ambiente de Trabajo”.

Incluye dentro del “Programa Anual de Capacitación” temas de motivación y relaciones humanas.

Registros del Personal

El Jefe de Administración conserva en su área de responsabilidad un expediente por persona, el cual contiene como mínimo los siguientes registros.

Evaluación de la Competencia del Personal

Descripción y Perfil de Puesto

Evidencias de Educación, Capacitación Recibida; Habilidades y de Experiencia.

Documentos Personales (acta de nacimiento, CURP, etc.)

7. Medición, Análisis y Mejora

El Jefe de Administración para asegurarse de la medición, análisis y mejora del proceso en el cual participa se apoya de los establecido en el Instructivo de trabajo “Seguimiento y Medición de los Procesos”.

7.2. Investigación documental

Jefe de Obras

Revisión de los diferentes documentos que existen en la empresa tales como:

Compras y Evaluación de Proveedores

Libreta de Trabajo

Instructivo de trabajo: Elaboración de Estimaciones de Obra

Instructivo de trabajo: Entrega-Recepción de Obras

Procedimiento: Mantenimiento, Verificación, Ajuste y Calibración de Equipos

Instructivo de trabajo: Identificación y Trazabilidad

Instructivo de trabajo: Satisfacción de Clientes

Instructivo de trabajo: Seguimiento y Medición de los Procesos

Jefe de Administración

Revisión de los diferentes documentos que existen en la empresa tales como:

Solicitud de Contratación del Personal

Descripción y Perfil de Puesto

Evaluación de la Competencia del Personal

Evaluación del Ambiente de Trabajo

Programa Anual de Capacitación

Evaluación de la Eficacia de Capacitación

Diagnóstico del Ambiente de Trabajo

Seguimiento y Medición de los Procesos

7.3. Investigación de campo

Mediante entrevistas al propietario y empleados y a través de la observación se consideraron las siguientes preguntas, derivadas de la revisión de documentos , de los que se identificaron áreas de mejora en las actividades que se realizan con relación a Compras y proveedores, Estimación de Obra, Entrega y recepción de obra y no existe un Manual de imagen corporativa:

Jefe de Administración/Jefe de Obras-compras y evaluación de proveedores

1. Cuenta con un listado de proveedores
2. A cuantos proveedores solicita presupuesto para el material requerido
3. Utiliza formato para la solicitud de materiales
4. Existe una verificación del producto faltante
5. Las compras son a crédito o de contado
6. Quien autoriza las compras a crédito
7. Como se realiza el pago de contado
8. De qué manera verifica que llego el pago al proveedor
9. Quien es responsable de archivar las solicitudes
10. Quien es el responsable de archivar los comprobantes de pagos
11. Que persona recibe el producto adquirido
12. Se revisa el producto comprado y recibido
13. Se evalúan los proveedores
14. Se lleva un registro de los resultados de la evaluación de proveedores
15. Se envía el resultado de la evaluación de los proveedores

Jefe de Administración/Jefe de Obras-estimación de obras

1. Se realizan supervisiones de obra
2. Quien elabora los generadores de obra
3. Se realiza un Resumen de la Estimación por partida
4. Se realiza un Estado de Cuenta de Estimaciones
5. Se realiza un Recibo de la Estimación
6. La factura se valida ante el SAT
7. Quien genera y como resguardan las estimaciones
8. Quien entrega y verifica de recibidas las estimaciones

Jefe de Administración/Jefe de Obras-entrega-recepción de obras

1. Al finalizar la obra se realiza una estimación de finiquito
2. Quien es responsable del trámite de la fianza
3. Responsable de la elaboración del acta de entrega-recepción
4. Como comprobas la entrega al cliente
5. Una vez entregada la obra se tramita la liberación de la fianza
6. Se archiva el documento de entrega-recepción de la obra

Propietario

1. No se cuenta con un Manual de Imagen Corporativa

Descripción de actividades

Se describen las actividades realizadas, sin embargo, no cuentan con la asignación de la persona responsable para realizar las funciones.

| Actividades: Compras y evaluación de proveedores |
|--|
| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD |
| Quando existe la necesidad de realizar una compra se elabora una "Requisición de Materiales y/o Servicios". Los productos o servicios que pueden afectar la calidad de los servicios y que la empresa ha determinado son a lo siguiente: Maquinaria Ligera o Pesada Materiales para Construcción. Equipos nuevos de Cómputo. Servicios de mantenimiento para Maquinaria, Vehículos, Equipos de Cómputo y/o para las necesidades de la empresa. Servicios de Calibración y Pruebas Cumplimiento de Requisitos Legales y/u otros que suscriba la empresa |
| Entregan la "Requisición de Materiales y/o Servicios" al área Administrativa para su revisión y autorización |
| Es el responsable de revisar la "Requisición de Materiales y/o Servicios" y gestionar su autorización con el Administrador Único |
| Para compras del área operativa verifica o confirma en conjunto del Jefe de Obras si hay existencia o no del producto solicitado |
| En caso de tener existencia del producto solicitado se entrega inmediatamente al área solicitante |

| |
|---|
| <p>Cuando se autoriza una compra, para seleccionar el proveedor, se apoya en la “Lista Maestra de Proveedores”, si no existe un proveedor para lo que se requiere o bien se quiere encontrar una mejor opción; se procede a solicitar mínimo dos cotizaciones de nuevos proveedores probables para elegir la mejor opción en cuanto a tiempo de entrega, especificaciones técnicas y precio.</p> <p>En ocasiones para esta actividad es apoyado por parte del Jefe de Obras</p> |
| <p>En conjunto con el Administrador Único determinan con que proveedor realizar la compra y el tipo de compra, a crédito o de contado</p> |
| <p>Una vez que se determina el tipo de compra procede a elaborar la “Orden de Compra”</p> |
| <p>Para compras a crédito, se gestionan las firmas correspondientes de la “Orden de Compra” y se envía al proveedor vía correo electrónico, o se le entrega a algún personal de la empresa para que realice la compra en las instalaciones del proveedor.</p> |
| <p>De forma periódica envía las facturas de los productos comprados y las órdenes de compra, selladas o firmada por parte de ellos para seguimiento a pagos</p> |
| <p>Para compras de contado, se gestionan las firmas correspondientes de la “Orden de Compra”, se realiza la transferencia de pago, y se envía al proveedor mediante correo electrónico el comprobante de pago y la orden de compra. Cuando se genera cheque, personal de la empresa lleva el mismo y la orden de compra a las instalaciones del proveedor para realizar la compra.</p> |
| <p>Confirma con el proveedor por medio de una llamada telefónica la gestión de las compras, para asegurar que se compren los productos solicitados</p> |
| <p>Son los responsables de entregar los productos comprados en las instalaciones de la empresa o en la dirección donde se estén ejecutando las obras. Cabe hacer mención que algunos productos o materiales son entregados en sus instalaciones al personal de la empresa que este gestionando la compra</p> |
| <p>Es el responsable de archivar las “Requisiciones de Materiales y/o Servicios”, “Órdenes de Compra”, “Comprobantes de Pagos”, juntos con sus facturas correspondientes, esto para cualquier consulta o revisión posterior.</p> <p>Nota: El área solicitante debe guardar una copia de la “Requisición de Materiales y/o Servicios” para verificar cuando llegue lo solicitado</p> |
| <p>Es el responsable de llevar acabo la recepción de lo que se solicita los proveedores o aprueba el servicio ofrecido, para esto se apoya de la “Requisición de Materiales y/o Servicios”, “Orden de Compra” o “Factura”</p> |
| <p>Todos los parámetros que inspecciona están indicados en el formato “Inspección de Productos o Servicios Comprados”. El resultado de la inspección en el recibo de productos o servicios se indica en el mismo, el cual puede ser:</p> <p>Aceptar el Producto o Servicio Rechazar el Producto o Servicio Retener o Detener temporalmente el Producto o Servicio</p> |

| |
|--|
| Para los pasos b y c en conjunto con el responsable del área solicitante determinaran la solicitud de acciones correctivas y/o preventivas al proveedor como lo establece el procedimiento "Control de No Conformidades, Acciones Correctivas y/o Preventivas". |
| Una vez que se concluye la inspección del recibo de materiales o servicios el personal involucrado firma de aprobación en el formato "Inspección de Productos o Servicios Comprados". |
| Es el responsable de archivar los registros de "Inspección de Productos o Servicios Comprados" con sus documentos soportes, esto para cualquier consulta o revisión posterior. |
| Cada año normalmente en el periodo Diciembre-Enero, evalúa a los proveedores que no tienen una evaluación previa y reevalúa a los que sí la tienen. |
| Para realizar la evaluación consulta todos los registros de "Inspección de Productos o Servicios Comprados" y contabiliza los eventos inconformes que se presentaron en el periodo, el resultado es asentado en el formato "Evaluación-Reevaluación a Proveedores". |
| Una vez que realizo la evaluación de los proveedores, determina el nivel actual de cada uno de ellos, que puede ser: Proveedor Confiable Proveedor en Desarrollo Proveedor No Confiable |
| Registra los resultados tanto en el formato "Evaluación-Reevaluación a Proveedores" como en el formato "Lista Maestra de Proveedores" |
| Los resultados de las evaluaciones y reevaluaciones que se realizan son comunicados a los proveedores enviando por e-mail el registro "Evaluación-Reevaluación a Proveedores", la cual tiene la finalidad de mantener relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros proveedores por medio de mejorar los aspectos que hallamos detectado en las evaluaciones como áreas de impacto o de oportunidad. |

Figura No. 3 (Procedimiento creado en el diagnóstico)

| |
|---|
| Actividades: Elaboración de estimaciones |
| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD |
| Para la elaboración de las estimaciones supervisa la adecuada ejecución de la obra, que los trabajos se realicen de acuerdo a las especificaciones técnicas |
| De forma periódica elabora los Generadores de Obra para su entrega al área administrativa |
| Elabora el Cuerpo de Estimaciones, |
| Realizado lo anterior genera la factura correspondiente y valida la misma ante el SAT |
| Genera las Estimaciones, arma los juegos correspondientes de las estimaciones, así como un archivo digital de las Estimaciones |
| Son los responsables de entregar las estimaciones al cliente, asegurándose de recabar los sellos correspondientes en la copia de las estimaciones |

Figura No. 4 (Procedimiento creado en el diagnóstico)

| |
|--|
| Actividad: Entrega-Recepción de Obras |
| DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD |
| En conjunto con el Jefe de Obras elaboran una Estimación Finiquito, el cual establece el resultado de los volúmenes de obra contratados con los ejecutados físicamente |
| Inicia el trámite de la fianza de vicios ocultos ante la instancia correspondiente |
| Elabora el Acta de Entrega-Recepción de Obra |
| Una vez que se cuenta con todo lo anterior solicita mediante oficio la recepción de los trabajos mediante una reunión con el cliente en el lugar de la Obra |
| Firma el Acta de Entrega-Recepción de Obra, de conformidad del servicio prestado |
| Con el Acta de Entrega-Recepción de Obra tramita la liberación de la Fianza de Anticipo y Cumplimiento |
| Archiva un juego de copia de todo lo anterior, para consulta o revisión posterior |

Figura No. 5 (Procedimiento creado en el diagnóstico)

8. RESULTADOS OBTENIDOS

De conformidad con las entrevistas y observaciones realizadas, se llevan a cabo la revisión de los Procedimientos de:

1. Compras y evaluación de proveedores
2. Elaboración de estimaciones
3. Entrega-recepción de obras,

Identificando actividades sin numerar y sin establecer los documentos que se requieren para realizar un adecuado procedimiento.

Así mismo no existe Manual de Imagen Corporativa.

8.1. Planeación de la nueva estructura

De acuerdo con el análisis de la matriz FODA:

En **oportunidades**, entre los principales puntos, existen nuevos proveedores que permiten una mejor elección de materiales de obra, una demanda creciente por calidad y responsabilidad en los trabajos, ya sea por la calidad de los productos, el precio, el trato al cliente o la fecha de entrega, la existencia de un mercado mal atendido, que no satisface los gustos y preferencias de los consumidores. Liderar procesos de transformación tecnológicas, impulsar nuevas formas de vinculación laboral, Utilización de mano de obra y equipos locales.

En **fortalezas**, la empresa cuenta con personal técnico especializado, obreros y maquinistas especializados, cuenta con buena calidad del producto final. Así mismo tiene disponibilidad de equipos y herramientas y debido a los años de estar

construyendo y diseñando, cuenta con antecedentes y gran experiencia de obras realizadas por la Empresa.

En **amenazas**, en cuanto a la inestabilidad de los precios en los materiales y competencia agresiva, ya que la empresa facilidad y oportunidad de ser más específica en sus costos y estimaciones si define un procedimiento adecuado de compra y elección de proveedores, así como la definición en la estimación de obra. Excesiva burocracia regional y nacional.

En **debilidades**, no existen procedimientos claramente establecidos para las actividades que se llevan a cabo, procedimientos en los que no se define claramente a quien le corresponde realizar la función, principalmente en las actividades de compras y evaluación de proveedores, estimaciones de obra y entrega-recepción de obras. La imagen es aceptable, aunque no tan conocida en el mercado y no se cuenta con planes y proyectos de crecimiento, alta rotación del personal.

8.2. Investigación documental

De acuerdo con la investigación documental que señala que no existen procedimientos claramente establecidos para las actividades que se llevan a cabo, procedimientos en los que no se define claramente a quien le corresponde realizar la función, principalmente en las actividades de compras y evaluación de proveedores, estimaciones de obra y entrega-recepción de obras. La imagen es aceptable, aunque no tan conocida en el mercado y no se cuenta con planes y proyectos de crecimiento, alta rotación del personal.

8.3. Consideraciones finales:

1. Definir claramente quien desarrollará la actividad en la compra y evaluación de los proveedores
2. Ordenar las actividades o numerarla de la actividad en la compra y evaluación de los proveedores
3. Especificar el documento o formato que se requiere de la actividad en la compra y evaluación de los proveedores
4. Definir claramente quien desarrollará la actividad en la elaboración de estimaciones
5. Ordenar las actividades o numerarla de la actividad en la elaboración de estimaciones
6. Especificar el documento o formato que se requiere de la actividad en la elaboración de estimaciones
7. Definir claramente quien desarrollará la actividad en la Entrega-Recepción de Obras

8. Ordenar las actividades o numerarla de la actividad en la Entrega-Recepción de Obras
9. Especificar el documento o formato que se requiere de la Entrega-Recepción de Obras
10. Elaboración del Manual de Imagen Corporativa

8.4. Propuesta de Reestructuración de Procedimientos y Manual de Imagen Corporativa

Elaboración de estructura orgánica
 Elaboración de la VISIÓN
 Elaboración de la MISIÓN
 Elaboración de procedimientos
 Elaboración del Manual de Imagen Corporativa

8.5. Planes para la estructura orgánica

- Crear el Área de Jefe de Proyectos, dependiente del Jefe de Obras, al mismo nivel del residente de Obras
- Crear el Área de Supervisor, dependiente del Jefe de Obras, al mismo nivel del residente de Obras
- Definir los responsables de cada función, identificando la actividad y numerándola, con los documentos o formatos necesarios para las: compras y evaluación de proveedores, elaboración de estimaciones y entrega-recepción de obras
- Manual de Imagen Corporativa

8.6. Propuestas

ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE S.A. DE C.V.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL (Propuesta)

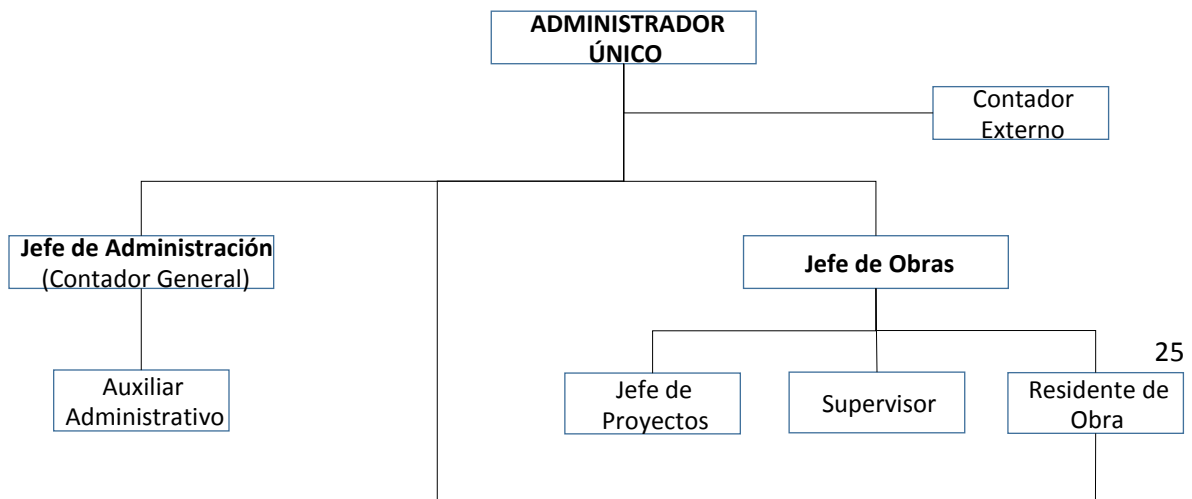


Figura No.6 (Organigrama propuesto)

VISIÓN: En ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE S.A DE C.V. se visualiza como la primera empresa confiable para proveer soluciones integrales de servicio de construcción de obra pública y privada a nuestros clientes.

Para asegurar la visión, todo nuestro personal está comprometido a:

- Proporcionar el más alto valor de servicio a nuestros clientes
- Ser eficiente en la optimización de recursos
- Ser empresa confiable en proveer soluciones integrales para nuestros clientes
- Valorar el compañerismo y respeto para mantener la integridad y convivencia humana.

MISIÓN: ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE S.A DE C.V., tiene como misión proveer los servicios requeridos a completa satisfacción de quien lo solicite, acorde a las necesidades del Sector.

Nuestra misión es proveer servicios, basado en la experiencia, capacidad y mejora continua en la competencia de nuestro personal, tomando en cuenta la reducción de la contaminación del medio ambiente.

El personal está comprometido en seguir los valores que nos permitan cumplir la política y los objetivos del Sistema de Gestión Integral y nos llevan a satisfacer nuestra visión y misión, entre otros dichos valores.

8.7. Procedimientos y Manual de Imagen Corporativa

| PROCEDIMIENTO | | | |
|--|-----------|--|---|
| COMPRAS Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES | | | |
| RESPONSABLE | ACT. NUM. | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD | FORMATO O DOCUMENTO |
| 3.1. Solicitud de Materiales, Equipos y/o Servicios | | | |
| Personal de la Empresa | 01 | <p>Cuando existe la necesidad de realizar una compra se elabora una "Requisición de Materiales y/o Servicios". Los productos o servicios que pueden afectar la calidad de los servicios y que la empresa ha determinado son a lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Maquinaria Ligera o Pesada b. Materiales para Construcción. c. Equipos nuevos de Cómputo. d. Servicios de mantenimiento para Maquinaria, Vehículos, Equipos de Cómputo y/o para las necesidades de la empresa. e. Servicios de Calibración y Pruebas f. Cumplimiento de Requisitos Legales y/u otros que suscriba la empresa | Requisición de Materiales y/o Servicios |
| Personal de la Empresa | 02 | Entregan la "Requisición de Materiales y/o Servicios" al área Administrativa para su revisión y autorización | Requisición de Materiales y/o Servicios |
| 3.2. Compras | | | |
| Jefe de Administración | 03 | Es el responsable de revisar la "Requisición de Materiales y/o Servicios" y gestionar su autorización con el Administrador Único | Requisición de Materiales y/o Servicios |
| Jefe de Administración | 04 | Para compras del área operativa verifica o confirma en conjunto del Jefe de Obras si hay existencia o no del producto solicitado | SIN |
| Jefe de Administración, Jefe de Obras | 05 | En caso de tener existencia del producto solicitado se entrega inmediatamente al área solicitante | SIN |

| | | | |
|------------------------|----|---|--|
| Jefe de Administración | 06 | <p>Cuando se autoriza una compra, para seleccionar el proveedor, se apoya en la "Lista Maestra de Proveedores", si no existe un proveedor para lo que se requiere o bien se quiere encontrar una mejor opción; se procede a solicitar mínimo dos cotizaciones de nuevos proveedores probables para elegir la mejor opción en cuanto a tiempo de entrega, especificaciones técnicas y precio.</p> <p>En ocasiones para esta actividad es apoyado por parte del Jefe de Obras</p> | Lista Maestra de Proveedores |
| Jefe de Administración | 07 | En conjunto con el Administrador Único determinan con que proveedor realizar la compra y el tipo de compra, a crédito o de contado | SIN |
| Jefe de Administración | 08 | Una vez que se determina el tipo de compra procede a elaborar la "Orden de Compra" | Orden de Compra |
| Jefe de Administración | 09 | Para compras a crédito, se gestionan las firmas correspondientes de la "Orden de Compra" y se envía al proveedor vía correo electrónico, o se le entrega a algún personal de la empresa para que realice la compra en las instalaciones del proveedor. | Orden de Compra |
| Proveedor | 10 | De forma periódica envía las facturas de los productos comprados y las órdenes de compra, selladas o firmada por parte de ellos para seguimiento a pagos | Orden de Compra Factura |
| Jefe de Administración | 11 | Para compras de contado, se gestionan las firmas correspondientes de la "Orden de Compra", se realiza la transferencia de pago, y se envía al proveedor mediante correo electrónico el comprobante de pago y la orden de compra. Cuando se genera cheque, personal de la empresa lleva el mismo y la orden de compra a las instalaciones del proveedor para realizar la compra. | Orden de Compra Comprobante de Pago |
| Jefe de Administración | 12 | Confirma con el proveedor por medio de una llamada telefónica la gestión de las compras, para asegurar que se compren los productos solicitados | SIN |
| Proveedor | 13 | Son los responsables de entregar los productos comprados en las instalaciones de la empresa o en la dirección donde se estén ejecutando las obras. Cabe hacer mención que algunos productos o materiales son entregados en sus instalaciones al personal de la empresa que este gestionando la compra | SIN |

| | | | |
|---|----|---|--|
| Jefe de Administración | 14 | Es el responsable de archivar las "Requisiciones de Materiales y/o Servicios", "Órdenes de Compra", "Comprobantes de Pagos", juntos con sus facturas correspondientes, esto para cualquier consulta o revisión posterior. Nota: El área solicitante debe guardar una copia de la "Requisición de Materiales y/o Servicios" para verificar cuando llegue lo solicitado | Requisición de Materiales y/o Servicios Orden de Compra Comprobante de Pago Factura |
| 3.3. Recepción e Inspección de las Compras | | | |
| Personal que Solicita la Compra | 15 | Es el responsable de llevar acabo la recepción de lo que se solicita los proveedores o aprueba el servicio ofrecido, para esto se apoya de la "Requisición de Materiales y/o Servicios", "Orden de Compra" o "Factura" | Requisición de Materiales y/o Servicios Orden de Compra Factura |
| Personal que Solicita la Compra | 16 | Todos los parámetros que inspecciona están indicados en el formato "Inspección de Productos o Servicios Comprados". El resultado de la inspección en el recibo de productos o servicios se indica en el mismo, el cual puede ser: a. Aceptar el Producto o Servicio b. Rechazar el Producto o Servicio c. Retener o Detener temporalmente el Producto o Servicio | Inspección de Productos o Servicios Comprados |
| Jefe de Administración, Administrador Único | 17 | Para los pasos b y c en conjunto con el responsable del área solicitante determinaran la solicitud de acciones correctivas y/o preventivas al proveedor como lo establece el procedimiento "Control de No Conformidades, Acciones Correctivas y/o Preventivas". | SIN |

| | | | |
|---|----|---|--|
| Personal que Solicita la Compra | 18 | Una vez que se concluye la inspección del recibo de materiales o servicios el personal involucrado firma de aprobación en el formato “Inspección de Productos o Servicios Comprados”. | Inspección de Productos o Servicios Comprados |
| Jefe de Administración | 19 | Es el responsable de archivar los registros de “Inspección de Productos o Servicios Comprados” con sus documentos soportes, esto para cualquier consulta o revisión posterior. | Inspección de Productos o Servicios Comprados |
| 3.4. Evaluación y Reevaluación a Proveedores | | | |
| Jefe de Administración | 20 | Cada año normalmente en el periodo Diciembre-Enero, evalúa a los proveedores que no tienen una evaluación previa y reevalúa a los que sí la tienen. | Evaluación-Reevaluación a Proveedores |
| Jefe de Administración | 21 | Para realizar la evaluación consulta todos los registros de “Inspección de Productos o Servicios Comprados” y contabiliza los eventos inconformes que se presentaron en el periodo, el resultado es asentado en el formato “Evaluación-Reevaluación a Proveedores”. | Inspección de Productos o Servicios Comprados Evaluación-Reevaluación a Proveedores |
| Jefe de Administración | 22 | Una vez que realizo la evaluación de los proveedores, determina el nivel actual de cada uno de ellos, que puede ser: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proveedor Confiable ➤ Proveedor en Desarrollo ➤ Proveedor No Confiable | Evaluación-Reevaluación a Proveedores |
| Jefe de Administración | 23 | Registra los resultados tanto en el formato “Evaluación-Reevaluación a Proveedores” como en el formato “Lista Maestra de Proveedores” | Evaluación-Reevaluación a Proveedores Lista Maestra de Proveedores |

| | | | |
|---|---------------------------------------|---|---|
| <p style="text-align: center;">Jefe de Administración</p> | <p style="text-align: center;">24</p> | <p>Los resultados de las evaluaciones y reevaluaciones que se realizan son comunicados a los proveedores enviando por e-mail el registro "Evaluación-Reevaluación a Proveedores", la cual tiene la finalidad de mantener relaciones mutuamente beneficiosas con nuestros proveedores por medio de mejorar los aspectos que hallamos detectado en las evaluaciones como áreas de impacto o de oportunidad.</p> | <p style="text-align: center;">Evaluación- Reevaluación a Proveedores</p> |
|---|---------------------------------------|---|---|

Figura No.7 (Procedimiento propuesto)

| PROCEDIMIENTO ELABORACIÓN DE ESTIMACIONES | | | |
|--|--------------|--|--|
| RESPONSABLE | ACT. NUM. | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD | FORMATO O DOCUMENTO |
| Supervisor de Obra | 01 | Para la elaboración de las estimaciones supervisa la adecuada ejecución de la obra, que los trabajos se realicen de acuerdo a las especificaciones técnicas | SIN |
| Supervisor de Obra | 02 | De forma periódica elabora Generadores de Obra para su entrega al área administrativa Números Generadores | Croquis Reporte Fotográfico |
| Jefe de Administración | 03 | Elabora el Cuerpo de Estimaciones, como; <input type="checkbox"/> Resumen de la Estimación por partida <input type="checkbox"/> Estado de Cuenta de Estimaciones <input type="checkbox"/> Recibo de la Estimación | Cuerpo de Estimaciones Resumen de la Estimación Estado de Cuenta de Estimaciones Recibo de Estimaciones |
| Jefe de Administración | 04 | Realizado lo anterior genera la factura correspondiente y valida la misma ante el SAT | Factura XML |
| Jefe de Administración | 05 | Genera las Estimaciones, arma los juegos correspondientes de las estimaciones, así como archivo digital de las Estimaciones | Estimaciones |
| Administrador Único, Jefe de Administración, Jefe de Obras | 06 | Son los responsables de entregar las estimaciones al cliente, asegurándose de recabar los sellos correspondientes en la copia de las estimaciones | Copia Estimaciones |

Figura No.8 (Procedimiento propuesto)

| PROCEDIMIENTO ENTREGA-RECEPCIÓN DE OBRAS | | | |
|---|--------------|----------------------------------|-------------------|
| RESPONSABLE | ACT. NUM. | DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD | FORMATO DOCUMENTO |
| Jefe de Administración | 01 | En conjunto con el Jefe de Obras | Estimación |

| | | | |
|------------------------|----|---|-----------------------------|
| | | elaboran una Estimación Finiquito, el cual establece el resultado de los volúmenes de obra contratados con ejecutados físicamente | Finiquito |
| Jefe de Administración | 02 | Inicia el trámite de la fianza de vicios ocultos ante la instancia correspondiente | Fianza |
| Jefe de Administración | 03 | Elabora el Acta de Entrega-Recepción de Obra | Acta Entrega-Recepción Obra |
| Administrador Único | 04 | Una vez que se cuenta con todo lo anterior solicita mediante oficio la recepción de los trabajos mediante una reunión con el cliente en el lugar de la Obra | Oficio |
| Cliente | 05 | Firma el Acta de Entrega-Recepción Obra, de conformidad del servicio prestado | Acta Entrega-Recepción Obra |
| Jefe de Administración | 06 | Con el Acta de Entrega-Recepción de Obra tramita la liberación de la Fianza de Anticipo y Cumplimiento | Fianza |
| Jefe de Administración | 07 | Archiva un juego de copia de todo anterior, para consulta o revisión posterior | SIN |

Figura No.9 (Procedimiento propuesto)

MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA

El Manual de Imagen Corporativa recoge los elementos constitutivos de la Identidad Visual de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V.

Como elementos constitutivos establecemos las pautas de construcción, el uso de las tipografías y las aplicaciones cromáticas de la marca.

La consolidación de la nueva imagen de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V., necesita de una atención especial a las recomendaciones expuestas en este Manual, como documento que nos garantiza una unidad de criterios en nuestra comunicación y difusión pública.

El Manual de la Marca debe ser por tanto una herramienta “viva” y presente en todas las aplicaciones de la marca corporativa y su convivencia con sus productos. Las directrices que contiene este documento no pretenden, de ninguna manera, restringir la creatividad de la empresa, sino ser una guía que abra nuevas posibilidades creativas de comunicar su propia esencia.

MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA

ÍNDICE

1. LA MARCA
2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN
3. EL COLOR
4. TIPOGRAFÍA
5. APLICACIÓN CORRECTA E INCORRECTA
6. PAPELERÍA
7. APLICACIONES
8. TERMINOLOGÍA

1. LA MARCA

ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V., es una empresa única, con una personalidad única. Nuestro estilo de comunicación visual debe ayudar a transmitir el compromiso, la promesa que hacemos a cada una de nuestras audiencias.

Se ha creado para ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V., una imagen corporativa que contiene todos los valores que queremos expresar a través de la marca.

Liderazgo

Para potenciar las fortalezas existentes en la organización y desarrollar nuevas capacidades orientadas al servicio y al cliente.

Proximidad

Ofreciendo a los clientes un trato personalizado, humano y cercano, sintonizando con sus expectativas y estilos de vida, mostrando en todo momento una vocación de servicio.

Compromiso

Con el bienestar de los clientes, a través de una excelente calidad de servicio y de productos cada vez mejores.

Modernidad

Para ofrecer siempre una imagen, fresca, limpia y actual. Adecuada para una empresa del sector de la imagen y comunicaciones.

Una marca bien aplicada es la base más sólida sobre la que se genera adhesión, rápida identificación y vinculación con un proyecto de futuro.

2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN

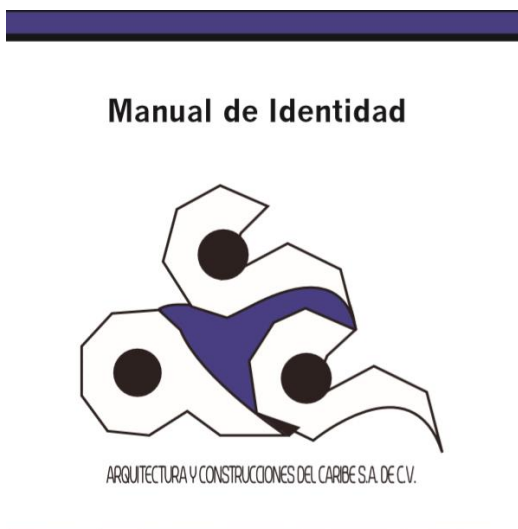
La marca comercial ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V., nace de la unión de las actividades básicas de la empresa.

Al logotipo se le puede acompañar por el identificador corporativo, este añade a la marca los servicios generales de la empresa, "Arquitectura y Construcciones"

Planteamiento Gráfico.

El logotipo está formado por una abstracción de la silueta de un caracol, son tres, con trazos concisos.

Un solo color sólido para mayor facilidad en la aplicación a texturas, su color es el azul que representa frescura, es un color tranquilizante y es atemporal. La tipografía del nombre es clara y legible.



2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN

El logotipo puede presentarse en diferentes formas, de forma sencilla, acompañado del símbolo de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A., acompañado por el identificador y acompañado por ambos.

Además, puede utilizarse una versión del logotipo para promoción de dirección web de la empresa “www.arquitectura y construcciones del caribe s.a.es”, en la que se añade al logotipo sencillo el “.es”

2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN

MODULACIÓN Las dimensiones de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE S.A. DE C.V., se representan como unidades de medida sobre una cuadrícula. Las proporciones del logotipo deberán ser 6 unidades de largo por 6 unidades de alto.

AREA DE PROTECCIÓN Se ha establecido un área de protección en torno al logotipo. Esta área deberá estar exenta de elementos gráficos que interfieran en su percepción y lectura de la marca. La construcción del área de respeto queda determinada por la medida “X”, siempre que sea posible, es preferible aumentar al máximo este espacio separando el logotipo del resto de elementos de la página (textos e imágenes).

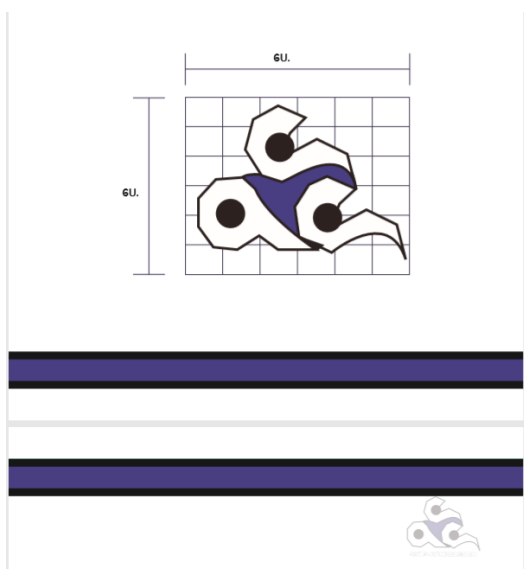








2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN

TAMAÑO MÍNIMO DE REPRODUCCIÓN Se ha establecido un tamaño mínimo de reproducción offset de 15 mm. de largo y de 18mm. para serigrafía. Para reproducción en pantalla se aconseja un tamaño mínimo de 100 pixeles de largo. En sistemas con bajos valores de reproducción, (relieves, grabados...), se aconseja un mayor tamaño, atendiendo a criterios técnicos del sistema de reproducción y de legibilidad.

Para la forma compuesta del logotipo estos valores aumentan a 18mm para offset, 20 mm para serigrafía y 120 px para soporte digital

OFFSET SERIGRAFÍA SOPORTE DIGITAL

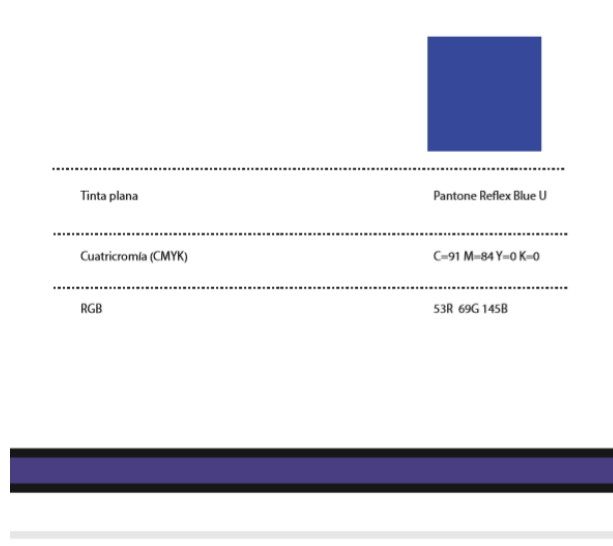


| | Offset | Serigrafía | Soporte Digital |
|--------------------|---|---|--|
| Logotipo Sencillo |  15mm |  18mm |  100px |
| Logotipo Compuesto |  18mm |  20mm |  120px |

3. EL COLOR

El color define un escenario de valores emocionales concretos que debemos considerar en su aplicación a cualquier soporte de comunicación.

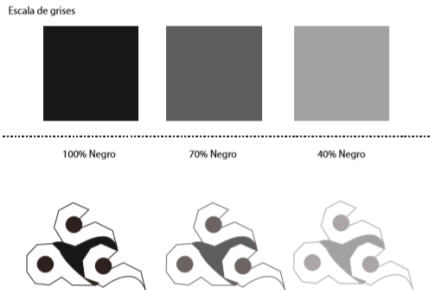
Los colores corporativos son muy importantes por lo que deberán representarse con total fidelidad evitando cualesquiera variaciones que puedan suponer la alteración de la percepción del logotipo. Para evitar dicha alteración a continuación se muestran las tintas planas que deben utilizarse.



3. EL COLOR

APLICACIONES CROMÁTICAS

3. EL COLOR
APLICACIONES CROMÁTICAS
Colores para versión en escala de grises
Para publicaciones o materiales que utilicen tinta negra se utilizarán los siguientes porcentajes de negro



4. TIPOGRAFÍA

La familia tipográfica corporativa de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE S.A. DE C.V., utilizada para mantener una coherencia gráfica es la familia **Abadi MT** en sus diferentes versiones, aunque existan otras tipografías complementarias para usos secundarios. De uso en toda la comunicación interna, señalética y comunicación externa.

Se eligió esta tipografía por su claridad, modernidad y buena legibilidad.

Abadi mt condensed Light

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
1234567890

Abadi mt condensed extra bold

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ
1234567890

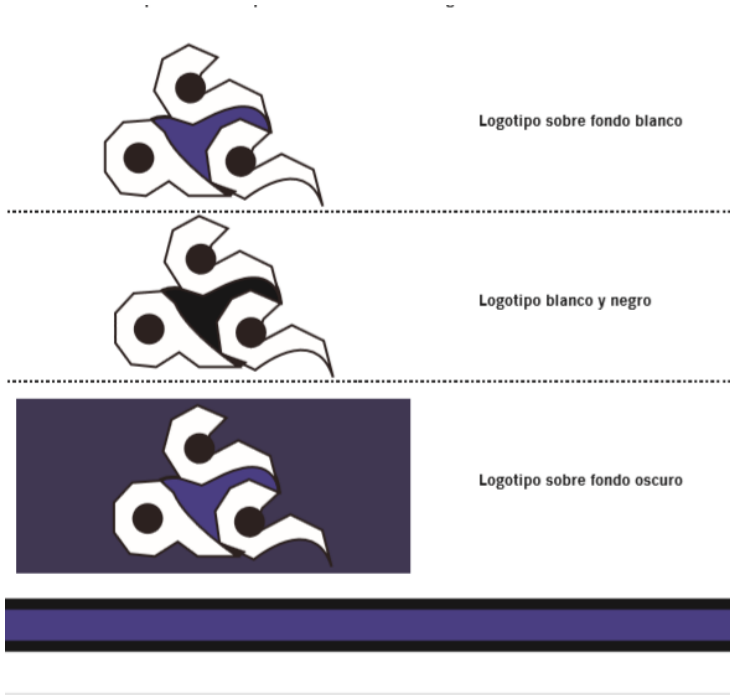
Como tipografía complementaría mantendremos la familia **Arial** en todas sus variantes. Esta tipografía será obligatoria en el entorno web para escribir texto (Se podrán utilizar otras tipografías en beneficio de la estética si se introduce como imagen no como texto)

| | |
|-------------------|--|
| Arial Regular | abcdefghijklmnopqrstuvwxyz ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890 |
| Arial Italic | <i>abcdefghijklmnopqrstuvwxyz ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890</i> |
| Arial Bold Italic | <i>abcdefghijklmnopqrstuvwxyz ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890</i> |
| Arial Bold | abcdefghijklmnopqrstuvwxyz ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ 1234567890 |

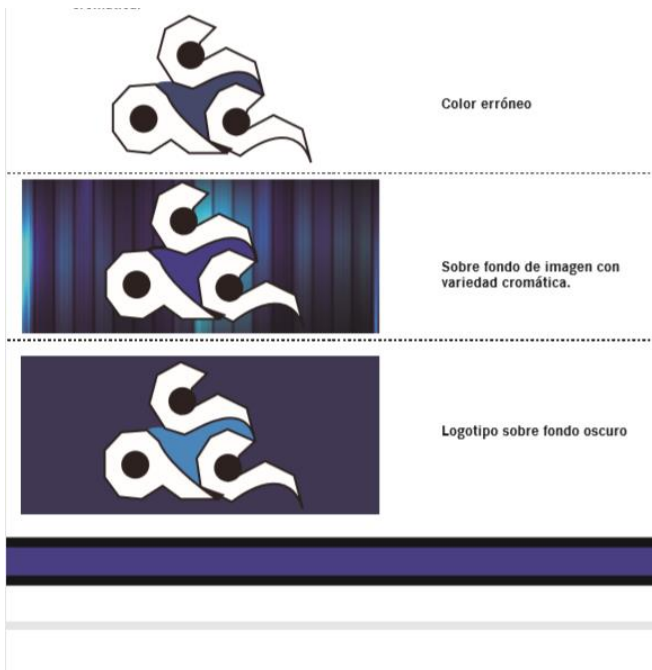


5. APLICACIÓN CORRECTA E INCORRECTA

Aplicación correcta. El logotipo se aplica como regla general sobre fondo blanco con el color corporativo tal y como se muestra, sólo si es necesario se utilizará de cualquiera de las otras opciones. Se puede aplicar en blanco y negro, para materiales, texturas o publicaciones que sólo utilicen la tinta negra.



Aplicación incorrecta



6. PAPELERÍA



7. APLICACIONES



8. TERMINOLOGÍA

IMAGEN CORPORATIVA

La percepción que una determinada persona o un colectivo tienen de una Entidad. Es la imagen mental ligada a una Corporación y a lo que ella representa.

IDENTIDAD CORPORATIVA

El conjunto de características específicas y personales de una Entidad, las cuales crean una forma perceptible y memorizable de sí misma y la diferencian de las demás entidades. El término Identidad Corporativa, por el que entendemos su carácter específico, implica todo lo que una empresa representa: sus productos, su comunicación, sus inmuebles...

IDENTIDAD VISUAL

La parte visible de la identidad de una empresa. A menudo se utilizan de manera indiscriminada Identidad Corporativa e Identidad Visual. No obstante, la primera se encuentra en un plano superior a la segunda.

MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA

Conjunto de normas que regulan el uso y aplicación de la Identidad Corporativa en el plano del diseño.

LOGOTIPO O MARCA

La conjunción de los distintos elementos que componen la identidad visual de la empresa: logotipo, símbolo/anagrama y color.

SÍMBOLO O ANAGRAMA

Elemento gráfico que simboliza la empresa y contribuye a mejorar su identificación.

TIPOGRAFÍA CORPORATIVA

Tipo de letra que se utiliza de forma vinculante para escribir los textos relacionados con la Imagen Corporativa. La normalización de la tipografía es un factor adicional en todo programa de Identidad Visual. Busca conferir unidad y armonía en todas las presentaciones

9. RESULTADOS OBTENIDOS

| Resumen comparativo de la situación actual de la empresa | |
|--|---|
| Antes | Actualmente |
| No se conocía la matriz FODA | Actualmente saben que esta herramienta administrativa sirve para analizar la situación competitiva de una empresa. Facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas, respecto de las fortalezas y debilidades internas, con el fin de crear series de estrategias de solución y aprovechamiento |
| No se contaba con un organigrama de la empresa. | Se conoce y se puede interpretar el organigrama de su empresa |
| No se contaba con la Misión y Visión de la empresa | Se cuenta con la Visión y Misión, que definen la base de la empresa, representan por qué y para qué existe |
| No se contaba con procedimientos adecuados que sirvan como guías para elaborarlos. | Se cuenta con tres guías de procedimientos para diferentes áreas de la empresa. Para que en lo futuro se elaboren los manuales de procedimientos correspondientes. |
| No se contaba con un Manual de Imagen Corporativa | |

Figura No. 10 (Resumen comparativo de dos momentos)

10. CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y EXPERIENCIA PROFESIONAL ADQUIRIDA

Una vez detectadas las necesidades y mejoras para una realización de las actividades de la empresa y agotados los puntos objeto propuestos al inicio de este trabajo, se han comprendido y se están llevando a cabo para el mejor desempeño de la empresa.

Proporcionamos a las áreas un tramo de control mayor, señalando la importancia de la definición del responsable de las funciones y los documentos necesarios para llevarlos a cabo con mayor eficiencia y eficacia. Integrando al organigrama puestos que deben ser considerados para una mejor estructura y funcionalidad:

- Efectuar las negociaciones y actualizaciones con proveedores, clientes, acreedores y autoridades.
- Planear, organizar y coordinar la administración de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
- Asegurar el suministro de productos y materiales en tiempo.
- Fortalecer los mecanismos de coordinación y comunicación con las áreas de trabajo.
- Innovar tecnológicamente.
- Describir los pasos del proceso de compras de ARQUITECTURA Y CONSTRUCCIONES DEL CARIBE, S.A. DE C.V., así como la evaluación-reevaluación de los proveedores.
- Describir los pasos para la elaboración de las Estimaciones de Obra, para asegurarse del seguimiento en la ejecución de la obra, así como el cobro de la misma.
- Describir los pasos para la entrega recepción de obras y gestionar la conformidad del cliente respecto a la prestación del servicio.

La aplicación y recomendación de las teorías administrativas a la práctica, de manera directa con los empresarios, es una de los grandes beneficios que se adquiere en la estadía técnica, así mismo de realimentación en cada práctica y aplicación de las teorías.

Identificar en la realidad, en el contacto con directivos, empleados, administrativos en el ambiente interno de las empresas, brinda la posibilidad de una formación y experiencia que se adquiere o se vive nuevamente, es ver y sentir la realidad y la problemática laboral, la aplicación de procesos, su comunicación, la atención de clientes, proveedores, la organización en general, nos actualiza y permite abordar con nuevos enfoques y compromiso el cumplimiento de metas con la calidad requerida de nuestros programas educativos.

Vincular lo conocido y aprendido en la empresa de forma práctica a las aulas en forma de enseñanza y los métodos y ejemplos para llevarlo a cabo es otro

beneficio a considerar, es el seguir manteniendo una actitud profesional en todo momento durante el tiempo que dure la estadía técnica, así como vincular lo conocido y aprendido en la empresa de forma práctica a las aulas en forma de enseñanza y los métodos y ejemplos para llevarlo a cabo; empleando las investigaciones y trabajos acordes a la realidad de las empresas, cumpliendo en todo momento con las competencias señaladas en los programas de estudio.

11. COMPETENCIAS DESARROLLADAS Y/O APLICADAS

- Capacidad de investigación, y habilidad para trabajar en forma autónoma y en equipo.
- Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.
- Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de diversas fuentes.
- Capacidad de aprender.
- Construcción del estado actual de eficiencia de una organización, mediante un diagnóstico organizacional.
- Diseño de estructuras organizacionales considerando las características propias de la empresa.
- Comprende el concepto de organización como etapa del proceso administrativo.
- Manifestación de una conducta ética durante el desarrollo del proyecto en la empresa y en los trabajos de campo.
- Integración de los procesos alternos de reorganización administrativa.
- Aplicación de una metodología de estructuras organizacionales, para la creación e innovación de las organizaciones.
- Aplicar las técnicas de organización para llevar a cabo el diseño de procedimientos.

12. PROPUESTAS DE CURSOS DE FORMACIÓN DOCENTE Y ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL

- Diagnóstico empresarial
- Certificación en procesos
- Imagen Corporativa
- Organizaciones inteligentes
- Clima y cultura organizacional
- Certificación en Responsabilidad Social Empresarial

- Procesos alternos de reorganización administrativa
- Reingeniería de la organización
- Creatividad en el servicio

13. APORTACIONES A ASIGNATURAS DE ESPECIALIDAD, PROYECTOS INTEGRADORES, PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, O MODIFICACIÓN A MATERIAL DIDÁCTICO

- Hacer propuestas de mejora en los servicios de los tres niveles de gobierno.
- Ofrecer servicio de asesoría y consultoría a emprendedores y pequeñas y medianas empresas.
- Crear un banco de proyectos de investigación de acuerdo a las necesidades administrativas de las empresas.
- Marcar ejercicios e investigaciones de acuerdo a problemáticas detectadas en las empresas.
- Considerar el material didáctico de problemas y necesidades reales derivados de visitas a empresas.

14. FUENTES DE INFORMACIÓN

Anzola, R. (1993). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill.

Arias, F. (1994). *Administración de recursos humanos*. México: Trillas.

Audirac, C. (2007). *Desarrollo Organizacional y Consultoría*. México: Trillas.

Belausteguigoitia, I. (2012). *Empresas familiares*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2008) *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw Hill

David, F. (2013). *Administración estratégica*. México: Pearson.

Franklin, E. (1998). *Organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.

Gómez, G. (1995). *Planeación y organización de empresas*. México: Mc Graw Hill.

Koontz, H. (2012). *Administración*. Perú: Mc Graw Hill.

Lowenthal, J. (1999). *Reingeniería de la organización*. México: Panorama.

Munch, L. (1995). *Fundamentos de administración*. México: Trillas.

Munch, L. (2014). *Fundamentos de administración*. México: Trillas.

Robbins, S (1999) *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

Rodríguez D. (1999) *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfa Omega

Rodríguez J. (1994) *Estudio de sistemas y procedimientos administrativos*. México: Ecasa.

Stoner, J. (1989). *Administración*. México: Prentice Hall.

Fuentes electrónicas

Recuperado de: www.grupoendor.com/importancia-de-identidad-corporativa-empresas/ el 9 de julio de 2018

Recuperado de: www.cnnexpansion.com el 10 de agosto de 2018

Recuperado de: www.gerencia.com el 17 de septiembre de 2018