



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA  
DE MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

ELABORACIÓN Y DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS Y MANUAL  
GENERAL DE ORGANIZACIÓN DE LA AGENCIA DE PUBLICIDAD  
CONCEPTO ESPECTACULAR S. DE R.L. DE C.V.

DISEÑO DE UN PROYECTO PARA UNA ORGANIZACIÓN  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

LILIANA CÓRDOVA MARTÍNEZ

ASESOR:

L.A.E.C. Y MTRO. ADRIÁN MÉNDEZ SALVATORIO



MÉXICO, D.F.

2005

m 348837



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios:**

*Por permitirme vivir esta experiencia, por ser mi fortaleza y mi razón de Ser.*

### **A mi Abuelito Pedro:**

*Por todo tu amor, por ser mi Padre y por dejar en mí tus luchas y victorias que me enseñaron a seguir mis sueños y no dejarme vencer.*

### **A mi Abuelita Cari:**

*Por tu fortaleza, dedicación, y esfuerzo, por ser una Madre y por todas tus enseñanzas.*

### **A mi Mamá:**

*Por tu amor, por tus cuidados, y por creer siempre en mí, GRACIAS por ser mi mamá y por no cortarme las alas.*

### **A mi Hermana:**

*Por que sé que estas ahí, y porque con tu ejemplo me enseñas a salir adelante.*

### **A mis Tías:**

*Por ser un apoyo incondicional siempre, por su amistad, por no dejarme sola.*

### **A mis Tíos:**

*Por siempre creer en mí, Gracias especiales a:*

**Mi Padrino Sergio:** *por todo tu cariño y apoyo incondicional de siempre, eres gran parte en mi vida.*

**Mi Tío Toño:** por tu gran ejemplo, por tu confianza, por ser como un padre.

**A mis Primos:**

Por ser más que eso, por ser mis hermanos y mis amigos, por todos los momentos, porque sin ustedes hubiera sido más difícil.

**A mis Amigos:**

Por estar conmigo siempre, por sus palabras, por creer en mí y porque sé que siempre estarán ahí, Ardi, Fabi, Meche y Chrys Gracias por compartir conmigo grandes momentos...

**A mi Agencia Concepto Espectacular:**

Por permitirme la experiencia de vivir un trabajo maravilloso, enseñarme a "amar a la camiseta", porque creo en ti.

**A mi Universidad:**

Por tu grandeza, por mis maestros, por tus enseñanzas, POR EL ORGULLO DE SER UNIVERSITARIO.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

ÍNDICE

NOMBRE: Graciela Martínez  
Lallana  
FECHA: 3-10-05  
FIRMA: [Firma]

**AGRADECIMIENTOS**

**CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....1**

I.I Planteamiento del problema.....2  
I.II Objetivo General.....3  
I.III Objetivos Específicos.....3  
I.IV Justificación.....3  
I.V Alcances.....4  
I.VI Limitaciones.....4  
I.VII Organización del estudio.....5

**CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO.....6**

II.I Sondeo a los miembros de la organización.....7  
II.II Situación actual.....16

**CAPÍTULO III: MARCO TEÓRICO.....18**

III.I Introducción a la Organización de empresas.....19  
    III.I.I La función de Organizar.....19  
    III.I.II Estructura de la organización.....19  
    III.I.III Diseño de la organización.....20  
    III.I.IV Tipos de Estructuras.....20  
    III.I.V Organización de Recursos Humanos.....22  
    III.I.VI Diseño del Trabajo.....23  
    III.I.VI Evaluación de la eficacia Gerencial y Organizacional.....24

III.II Administración de la Micro y Pequeña Empresa	
III.II.I La Micro Empresa.....	25
III.II.II Criterios para determinar el tamaño de la empresa.....	26
III.II.III Giros empresariales.....	28
III.II.IV Características personales para obtener éxito.....	29
III.III La empresa Familiar	
III.III.I Introducción.....	30
III.III.II La organización de la Empresa.....	30
III.III.III Los problemas familiares.....	30
III.III.IV Tiempo de reorganización.....	32
III.III.V Recomendaciones.....	34
III.IV Herramientas Administrativas	
III.IV.I El Plan de Negocios.....	34
III.IV.I.I Objetivos.....	34
III.IV.I.II Pasos para formular un exitoso Plan de Negocios.....	35
III.IV.I.III Diez pasos para documentar el Plan.....	36
III.IV.II Manuales Administrativos.....	36
III.IV.II.I Objetivos de los Manuales Administrativos.....	37
III.IV.II.II Clasificación Básica.....	37
III.IV.II.III Contenido de los Manuales.....	38
III.IV.II.IV Procedimiento general de elaboración.....	39

**CAPÍTULO IV: ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS.....41**

IV.I Plan de Negocios de Concepto Espectacular S. De R.L. De C.V..... 42

IV.II Manual General de Organización de  
Concepto Espectacular S. de R.L. De C.V..... 73

**CAPÍTULO V CONCLUSIONES.....123**

**BIBLIOGRAFÍA.....131**

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**



## INTRODUCCIÓN

### **II PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Frente a un marco en el cual las empresas pequeñas tienden a desaparecer debido a la globalización, es necesario que éstas trabajen bajo el concepto de calidad total, de manera que sean competitivas ante esta situación.

Para que una empresa logre sobresalir necesita contar con recursos (humanos, técnicos y económicos) que se lo permitan, sin embargo esto no es suficiente, para poder brindar un servicio de calidad, la empresa debe contar con una estructura bien definida que haga posible el máximo aprovechamiento de dichos recursos.

Con la ayuda de teorías organizacionales, las empresas pueden crear herramientas administrativas donde plasmen su estructura y objetivos para lograr una mejor comunicación tanto interna como externa y se logre un mayor conocimiento de éstas.

La Agencia Concepto Espectacular manifiesta una Estructura Organizacional débilmente definida, por lo cual se presenta la oportunidad de realizar este trabajo, al contar con la opción de Titulación "Diseño de un proyecto para una organización"; esto junto con los resultados obtenidos en un análisis previo de la situación de la empresa, los cuales comprobaron esta situación me permitieron elaborar la siguiente propuesta de crear un plan de negocios y manual que contengan la información de la misma, integrando controles que permitan un mejor manejo de información, así como el flujo de trabajo adecuado.

## **I.II OBJETIVO GENERAL**

El objetivo del presente es mostrarle a la empresa los focos que requieren atención y una vez identificados, implementar mejoras administrativas que le permitan generar los cambios internos necesarios para desenvolverse de manera eficiente, y esto a la vez se refleje en la calidad de servicio que se le brinde al cliente.

## **I.III OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Tomar en consideración las teorías de organización para que la empresa conozca las bases sobre las cuales se debe trabajar.

Realizar un análisis del conocimiento que los empleados tienen sobre sus funciones dentro de la misma, y con los resultados que este arroje poder establecer las medidas correctivas necesarias.

Elaborar las herramientas que sustenten la razón de ser de la empresa.

Presentar los estudios necesarios para el planteamiento de objetivos y que faciliten la medición de resultados.

## **I.IV JUSTIFICACIÓN**

Debido a la imperante necesidad de sobrevivencia y competitividad de las pequeñas empresas, Concepto Espectacular se reconoce a sí misma como una micro empresa con posibilidades de crecimiento, sin embargo necesita de una reorganización que le permita contar con la fortaleza interna para poder posicionarse como una agencia capaz de brindar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de sus clientes, a través de procedimientos eficientes que respondan rápidamente ante cualquier requerimiento.

### **I.V ALCANCES**

Con este estudio se pretende implementar en la organización las mejoras que hagan posible el mayor entendimiento de las funciones que cada uno de los empleados debe desempeñar de acuerdo a los objetivos de la Agencia.

La empresa comprenderá la importancia del desarrollo de herramientas que le permitan alcanzar sus objetivos, así como mantenerlas actualizadas, ya que de ésta manera podrá entender su realidad de acuerdo a los cambios en el ambiente externo y en caso de ser necesario realizar medidas correctivas oportunas.

### **I.VI LIMITACIONES**

Debido al tamaño de la empresa, puede resultar un poco complicado adaptar ciertas teorías o métodos de estudio, los que generalmente se desarrollan para grandes empresas.

En lo referente a la elaboración del Plan de Negocios y el Manual de Organización, diversos autores manejan diferentes formatos, pero ninguno es de aplicación universal, debido a que cada organización es diferente; dado que el tamaño de Concepto Espectacular por el número de trabajadores es micro, fue un poco complicado el desarrollo de los mismos y aterrizarlos, sin embargo estas herramientas se adaptarán de manera que mejor convenga a la Organización.

Ya que el presente es un proyecto de titulación, algunos estudios no podrán ser analizados con la profundidad esperada a la fecha de presentar el mismo, sin embargo, queda como propuesta el continuar con los análisis que se inicien en él.

## **I.VII ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO**

### *CAPITULO I, INTRUDUCCIÓN:*

Se dará a conocer la razón de ser del presente, dada la situación actual de la empresa y lo que se pretende alcanzar con la elaboración del mismo.

### *CAPITULO II, DIAGNÓSTICO:*

Contará con un análisis de la empresa y de ahí se determinará si es necesaria la aplicación de mejoras

### *CAPÍTULO III, MARCO TEÓRICO:*

En éste capítulo se desarrollarán los conceptos básicos referentes la Organización de Empresas, Administración de Mypes, la Empresa Familiar y las herramientas Administrativas que permitan un mejor manejo de la Organización; con estos se le proporcionará a la empresa la referencia teórica que sustente las mejoras propuestas.

### *CAPÍTULO IV, ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS:*

Aplicación práctica de las teorías antes mencionadas, desarrollo del Plan de Negocios y del Manual General de Organización de la empresa en estudio.

### *CAPÍTULO V, CONCLUSIONES:*

Elaboración de los comentarios finales, de acuerdo a los resultados obtenidos.

# **CAPÍTULO II**

## **DIAGNÓSTICO**

## DIAGNÓSTICO

### II.1 SONDEO A LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACIÓN

Existen factores que indican la necesidad de generar algún cambio en la administración de una empresa, sin embargo no siempre se pueden identificar fácilmente, y es mediante la formulación de preguntas sobre el desempeño actual, que se sabrá con certeza cuales son las áreas que necesitan ser analizadas.

Las preguntas que ayudarán a determinar las necesidades de la empresa son:

- ¿Se están desarrollando los proyectos de manera eficiente?
- ¿Cuento con los recursos (humanos y técnicos) adecuados?
- ¿Estoy generando utilidades?
- ¿Cómo puedo mejorar el desempeño de mi trabajo?

De acuerdo a las preguntas que se formulen, es el tipo de estudio a realizar, en este caso los conceptos indican que será una evaluación del desempeño de la empresa, así como el planteamiento de mejoras.

Las personas indicadas para que resuelvan estas preguntas deben ser quienes conforman la organización, por lo tanto, antes de generar alguna propuesta para modificar la estructura, se les formularon una serie de preguntas y de acuerdo a los resultados obtenidos se determinó realizar los cambios adecuados que corrijan las inadecuadas percepciones que éstos tengan acerca de sus funciones, así como de la empresa en general.

En este proyecto se estudiarán los siguientes factores:

Estructura de la organización

Procedimientos para el desarrollo de proyectos

Las preguntas se les aplicó a los siguientes puestos ( 6 personas en total):

- Coordinador de área.
- Diseñador.
- Asistente.
- Ingeniero.
- Oficina en Guadalajara (Bajío)
- Personal tipo Staff que colabora para diversos eventos.

Cabe aclarar que éste cuestionario se realizó con el personal fijo y el temporal que suele ser regular, es decir que se le llama con frecuencia para los proyectos, ya que en su mayoría se contrata por eventos y dependiendo de la complejidad de cada uno el número crece, es por eso que para obtener resultados objetivos se les aplico a las personas que realmente puedan aportar información confiable y útil.

Una vez que contestaron el cuestionario, se llevó a cabo una conversación con cada uno de ellos, para tener un conocimiento más amplio de sus respuestas, ya que el simple hecho de contestarlas en papel, limita la comunicación y gracias a esto podemos realizar gráficas que permitan visualizar los resultados, y con las entrevistas se obtuvo una mejor retroalimentación y entendimiento de sus necesidades.

El cuestionario final aplicado fue el siguiente:

### **CUESTIONARIO**

El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre su percepción como integrante de ésta empresa y su conocimiento acerca de las funciones de la misma.

1. ¿Conoce usted los antecedentes de la Empresa?, En caso de ser afirmativa la respuesta anterior descríbalos brevemente.
2. Mencione la misión de la empresa.
3. ¿Sabe cuales son las principales actividades que realiza la empresa, si es así menciónelos?

A continuación se le proporcionará la representación que se le ha dado a la estructura orgánica:



4. ¿Puede usted ubicarse dentro de algún puesto?
5. ¿Considera que con este organigrama se representan las relaciones de colaboración que tiene otros puestos?
6. ¿Sabe cuales son sus funciones dentro de la empresa? Si es así descríbalas.



7. ¿Conoce las funciones de los demás miembros?
8. ¿Se le han comunicado políticas de la organización?
9. ¿La empresa le ha proporcionado algún formato de control para sus actividades?
10. ¿Considera necesario el uso de algún formato para el óptimo desarrollo de sus actividades?
11. ¿Conoce usted algún procedimiento básico implantado por la dirección para el desarrollo de los proyectos?
12. ¿Sabe usted lo que es un Plan De Negocios?
13. Mencione las principales características del mismo.
14. ¿Sabe lo que es un Manual de Organización y su importancia?

Para terminar con este cuestionario, deseamos conocer su punto de vista sobre su percepción como integrante de esta empresa, sus dudas, inquietudes o sugerencias.

¡GRACIAS POR SU COOPERACIÓN!

CONCLUSIONES:

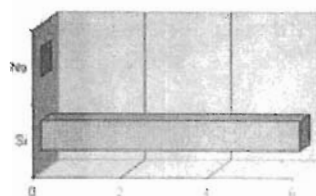
1. Los empleados si conocen los antecedentes de la empresa, no con un orden cronológico preciso, más bien como una "historia", sin fechas, sin embargo puede considerarse que tienen amplio conocimiento de la manera en que la empresa ha ido evolucionando.
2. No recuerdan literalmente la misión, pero si la relacionan con la realización de actividades encaminadas al servicio al cliente.
3. El personal coincidió en las siguientes actividades: realización de eventos, videos, promociones y publicidad, algunos recordaron otras como la rotulación y sonorización.
4. Los miembros pudieron ubicarse en la representación, sin embargo algunos se identificaron en más de un puesto.
5. No consideran que la representación actual les permita identificar los puestos con quienes tenga alguna relación laboral.
6. Si saben cuales son sus funciones, pero reconocen que se han tenido que involucrar en algunas que no les corresponden.
7. No conocen las funciones de los otros empleados en su totalidad, es por simple observación.
8. No se les han comunicado políticas formalmente.
9. No se les han proporcionado formatos de trabajo.
10. Consideran necesario el uso de formatos, para tener un mayor orden en el desarrollo de sus actividades
11. No conocen ningún procedimiento implantado, se maneja por costumbre.
12. La mitad de los encuestados sabían lo que es un Plan de Negocios.

13. Quienes saben lo que es un Plan de Negocios coincidieron en que es un estudio a realizar sobre un proyecto, en el cual se debe estimar el tiempo y recursos necesarios, así como el ser una herramienta de prevención a inconvenientes.
14. La mayoría de los empleados saben lo que es un Manual de Organización y que éste es un documento que contiene toda la información de la Empresa con respecto a su razón de ser.

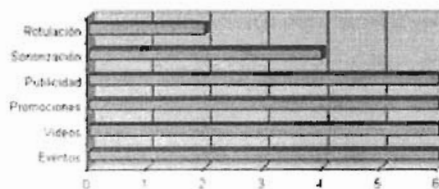
Los empleados consideran que la empresa necesita contar con una mejor organización, y que la Administración debe diseñar mejor los planes de trabajo y que las relaciones laborales se tienen que formalizar. También consideraron importante una mayor motivación. Coincidieron en la importancia de realizar juntas periódicas donde cada uno de ellos de su punto de vista sobre la situación actual de la empresa y tomar las medidas necesarias para el desarrollo de proyectos futuros.

## Gráficas de los resultados

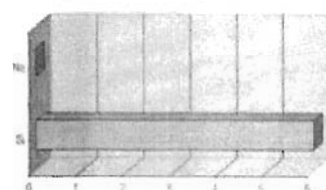
¿Conoce los antecedentes de la empresa?



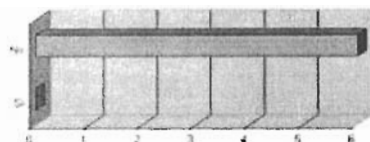
¿Sabe cuales son las principales actividades de La Empresa?



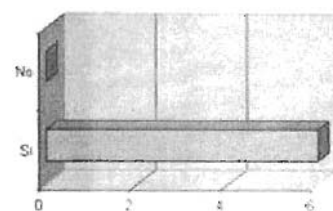
¿Podria ubicarse en algun puesto?



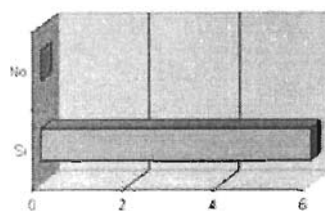
¿Considera que con este organigrama se representan las relaciones de colaboración que tiene con otros puestos?



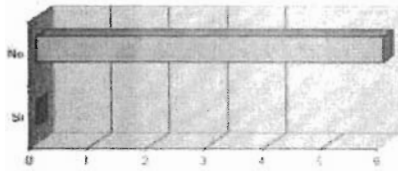
¿Sabe cuales son sus funciones dentro de la empresa?



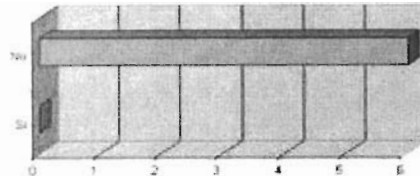
¿Conoce las funciones de los demás miembros?



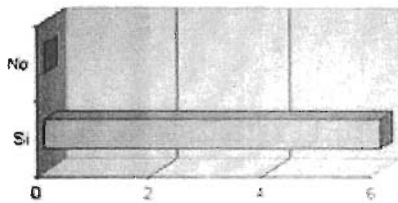
¿Se le han comunicado políticas de la Organización?



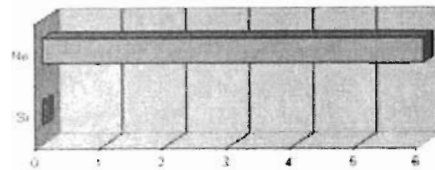
¿La Empresa le ha proporcionado algún formato para el control de sus actividades?



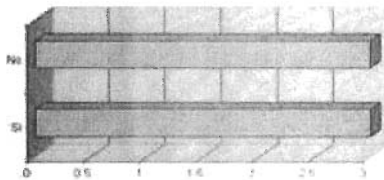
¿Considera necesario el uso de algún formato para el óptimo desarrollo de sus actividades?



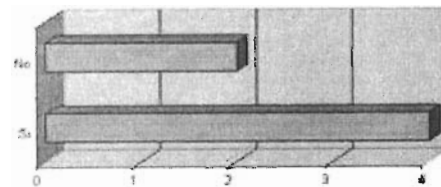
¿Conoce usted algún procedimiento básico implantado por la dirección para el desarrollo de proyectos?



¿Sabe usted lo que es un Plan de Negocios?



¿Sabe usted lo que es un Manual de Organización?



Observaciones de la aplicación:

Con este sondeo descubrimos que los empleados conocen la empresa por la medida en que se involucran en todas las actividades, no por que exista algún documento que les proporcione esa información, y dado que este conocimiento se da de manera personal, cualquier mal entendido puede repercutir en confusiones.

Los empleados consideran que es necesario tomar medidas para corregir el curso Administrativo que hasta el momento ha llevado la Empresa, necesitan una mayor definición de los puestos y contar con herramientas que formalicen y permitan un mejor flujo de trabajo.

No todos los empleados conocen la utilidad de un Plan de Negocios y del Manual de Organización, por lo tanto es necesario involucrarlos en asuntos Administrativos básicos que los ayuden a comprender más las necesidades de comunicación interna.

Finalmente como aprendizaje en cuanto a la realización de sondeos, comprendimos la importancia de saber combinar una prueba escrita con una entrevista (en este caso fue informal) cuando se trata de conocer la opinión del personal, ya que las respuestas cuantificables pueden arrojar resultados extremos y con la viva voz se explota esa información, para no interpretar mal una respuesta como la 7: *¿Conoce las funciones de los demás miembros?* en la que la respuesta al 100% fue *si*, sin embargo este conocimiento se da por observación, y al no ser por medio de documentación el punto de vista del trabajador puede ser bajo ciertas

perspectivas no del todo reales y esto como se mencionó antes puede generar confusiones.

Nota: las preguntas 2 y 13 no se graficaron ya que son preguntas que no se pueden cuantificar.

## **II.II SITUACIÓN ACTUAL**

Concepto Espectacular es una agencia de publicidad, la cual fue creada y opera como cualquier empresa bien establecida, sin embargo presenta una deficiencia, no cuenta con una estructura organizacional bien definida, es decir realiza sus operaciones sin un orden lógico bien establecido y sus integrantes se involucran en todas las actividades, compartiendo el mismo grado de responsabilidad; lo que en ocasiones pareciera ser una ventaja al brindarle a cada uno de ellos la posibilidad de ser tomados en cuenta dentro de cada proyecto, también ha provocado caer en confusiones en cuanto a sus funciones, o bien en caso de presentarse algún inconveniente, la posibilidad de deslindarse de algún grado de responsabilidad, ya que suponían que alguien más lo había hecho.

En cuanto a la comunicación interna, la Dirección General ha logrado crear un excelente ambiente de trabajo, sin embargo tres importantes factores se han descuidado:

**Motivación:** no existen factores de motivación establecidos como pueden ser por productividad, por antigüedad, etc.

Liderazgo: el director supo establecer un ambiente de trabajo en el cual los empleados desarrollen sus actividades con gusto. Existe la filosofía de que "todos participan en todo", sin embargo esto no se ha manejado correctamente, ya que se ha presentado la duplicidad de funciones, también debido a esta relación de cordialidad, algunos empleados han caído en el exceso de confianza, lo que ha generado comportamientos inadecuados, llegando incluso al abuso de recursos, lo que ocasionó costos adicionales.

Entrenamiento: existe la intención de proporcionar a los empleados cursos de actualización en sus especialidades, sin embargo no se ha concretado.

Comunicación: ésta se da de manera directa (Director-Empleado), y de manera verbal, no existen instrucciones (formales) por escrito.

La empresa cuenta con una característica, la mayoría de sus integrantes son miembros de la misma familia, no se considera una empresa familiar, ya que independientemente a que se haya presentado esta situación, no fue creada bajo ese concepto. Sin embargo dada esta situación es necesario analizar si esto influye en la operación de la empresa y más adelante se tomará en cuenta para poder establecer las medidas necesarias para que esto sea una ventaja y no afecte de manera negativa en los resultados.



# **CAPÍTULO III**

## **MARCO TEÓRICO**

## MARCO TEÓRICO

### III.I INTRODUCCIÓN A LA ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

#### *III.I.I La función de Organizar*

Organizar es una de las funciones de la Administración, la que se ocupa de escoger que tareas deben realizarse, quien las tiene que hacer, como deben realizarse, quien se reporta a quien y donde deben tomarse las decisiones.

#### *III.I.II Estructura de la Organización*

Puede dividirse en 3 partes:

1. Complejidad: responde a la diferenciación que hay en la organización, entre más división del trabajo, más niveles verticales existirán en la jerarquización, así como una mayor dispersión geográfica en los niveles, por lo tanto será más difícil coordinar a la gente y sus actividades.
2. Formalización: se refiere al grado en que una organización descansa en reglas y procedimientos, ya que a más reglas, mayor formalización.
3. Centralización: Depende de donde reside la autoridad en la Toma de Decisiones, si es en una persona o en un número muy reducido, la centralización es mayor.

### *III.1.III Diseño de la Organización.*

Es la construcción o cambio de la estructura, el diseño de puestos, la creación de relaciones de autoridad y la provisión de Recursos Humanos.

Para que el diseño sea el adecuado a la organización se deben considerar los siguientes factores:

1. Unidad de Mando: Supone que para lograr un mejor desempeño, un subordinado debe tener un solo supervisor.
2. Tramo de control: controla la cantidad de subordinados que tiene el administrador, cuanto más amplio sea el tramo, más eficiente será el diseño de la organización.
3. División del trabajo: Asignación de responsabilidades a los individuos específicos.
4. Departamentalización: Debe reflejar el agrupamiento que mejor contribuya al logro de los objetivos individuales ( Por función, por producto o servicio, por comprador, por geografía o por proceso.)

### *III.1.IV Tipos de Estructuras.*

De acuerdo al tamaño o giro de la empresa puede adoptar diferentes maneras de estructurar a su personal:

- Simple: este tipo de estructura es característica de las empresas pequeñas, es baja en complejidad, con poca formalización, tiene su

autoridad centrada en una sola persona, con un cuerpo flexible de empleados. Es la de aplicación más amplia en pequeños negocios en los cuales el gerente y el propietario son la misma persona.

- Funcional: agrupación de especialidades ocupacionales similares y relacionadas.
- Divisional: diseñada para el apoyo de actividades autosuficientes, las cuales son por lo tanto autónomas.
- Matricial: cada producto tiene su propio gerente, pero también requiere de un grupo de especialistas funcionales.
- Sectorial: crea entidades industriales por medio del agrupamiento de divisiones en clasificaciones industriales comunes bajo la dirección de un gerente sectorial.
- Conglomerado: conjunto diverso de compañías independientes.

Existen "Tipos de Organización" más flexibles:

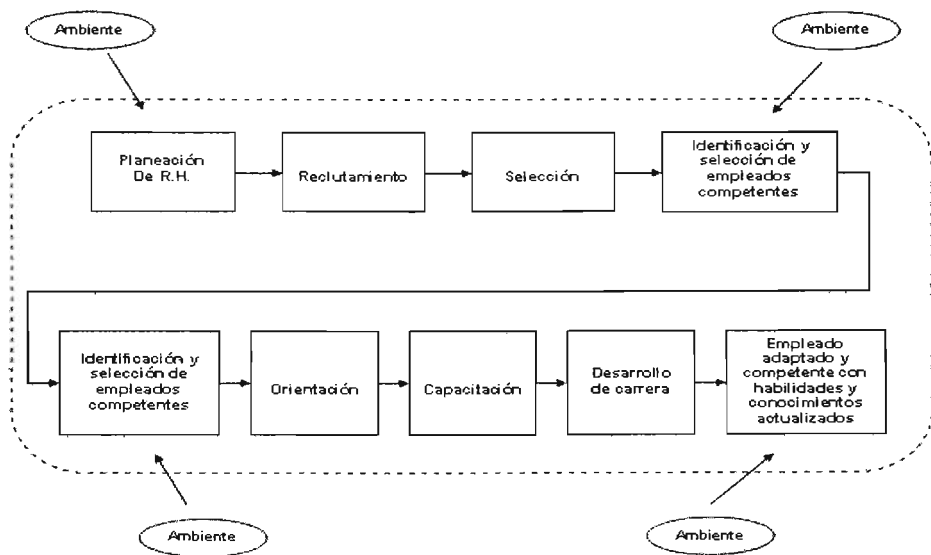
- Estructura de grupos de trabajo: es una estructura temporal creada para completar una tarea específica bien definida y compleja que requiere la participación de personal de diversas subunidades organizacionales. Los miembros sirven en el grupo de trabajo hasta que la meta es lograda, momento en que se disuelve, entonces los miembros se desplazan a un nuevo grupo, regresan a sus departamentos funcionales o dejan la organización.
- Estructura de Comité: combina un rango de experiencias y antecedentes individuales, pueden ser temporales o permanentes. Los temporales por lo común es igual a un grupo de trabajo, los permanentes pueden reunirse a intervalos regulares o irregulares

para analizar problemas, hacer recomendaciones o decisiones finales, coordinar actividades o supervisar proyectos.

### III.I.V Organización de Recursos Humanos

El proceso de organizar a los Recursos Humanos da por resultado el proveer a la organización de empleados adaptados y competentes.

Este proceso se realiza bajo influencias del ambiente externo



### *III.I.VI Diseño del Trabajo*

Se refiere a la manera en que se combinan las tareas para formar puestos completos. La idea es que los trabajos difieren en la forma como sus tareas se combinen, y estas combinaciones diferentes crean la variedad de diseños de trabajos, éstos se han creado para combatir el aburrimiento y monotonía.

- Rotación del puesto: transferencia horizontal, amplía el universo de los empleados y les da una gama de experiencias, así como les permite comprender mejor otras actividades.
- Módulos de trabajo: unidades de tareas temporales aproximadamente iguales.
- Agrandamiento del trabajo: aumenta el número de operaciones diferentes referidas en un trabajo, y la frecuencia con que el ciclo se repite, lo que incrementa el alcance del puesto.
- Enriquecimiento del puesto: aumenta la profundidad (no horizontal) del puesto, permite un mayor control del trabajo, se permite asumir algunas tareas del supervisor.
- Grupos autónomos de trabajo: representan el enriquecimiento del puesto a nivel de grupo, se le da una meta a lograr y es libre de las asignaciones del puesto.

### *III.1.VII Evaluación de la eficacia Gerencial y Organizacional*

Para poder examinar la eficacia de la manera en que se está manejando a la empresa y quien lo hace, podemos basarnos en:

- Eficacia Administrativa: de acuerdo al grado de éxito que un gerente haya tenido en el logro de sus objetivos tangibles verificables y medibles, podemos decir que es eficaz.
  
- Enfoque de comportamientos:
  1. Control del ambiente de la organización y sus recursos: ser productivo y permanecer en la delantera de los cambios organizacionales y basando las decisiones sobre los recursos en un conocimiento claro, actualizado y exacto, sobre los objetivos de la organización.
  2. Organización y coordinación: evalúa el éxito del gerente en organizar las tareas y coordinar en aquellos casos en que se dan relaciones interdependientes entre las tareas.
  3. Manejo de la información: evalúa el empleo que el gerente hace de los canales de información y comunicación para identificar problemas, entender un ambiente cambiante y Toma de Decisiones eficaces.
  4. Preparación para el crecimiento y desarrollo: evalúa si el gerente se prepara para su propio crecimiento y desarrollo personal y para el de sus subordinados a través de un continuo aprendizaje y desarrollo en el trabajo.

5. Motivación y manejo del conflicto: evalúa si el gerente realiza los aspectos positivos de la motivación de manera que los empleados sean estimulados para desempeñar su trabajo y en consecuencia elimina aquellos conflictos que pueden inhibir su motivación.
6. Solución estratégica de problemas: evalúa si el gerente se responsabiliza de sus propias decisiones y se asegura que sus subordinados ejercitan eficazmente sus habilidades para tomar decisiones.

### **III.II ADMINISTRACIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA**

#### *III.II.1 La Micro Empresa*

Es la empresa industrial, comercial o de servicios que tenga las siguientes características:

- Con propietarios y administración independientes.
- Que no domina el sector de la actividad que opera.
- Con una estructura organizacional muy sencilla.
- Que no ocupa más de 15 empleados.
- Que sus ventas anuales no sobrepasen los 300 millones de pesos.



III.II.II Criterios para determinar el tamaño de la empresa

Tomaremos en cuenta diversas fuentes:

Clasificación ante el Servicio de Administración Tributaria (SAT), México según los ingresos anuales	
Pequeña	Hasta 1 millón de pesos
Mediana	Hasta 4 millones de pesos
Grande	Más de 4 millones de pesos

Comisión Económica para América Latina (CEPAL)	
Pequeña	Hasta 49 Empleados
Mediana	Hasta 250 Empleados
Grande	Más de 250 Empleados

Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas (IMEF)	
Pequeña	Menos de 25 empleados
Mediana	Hasta 250 empleados
Grande	Más de 250 empleados

Nacional Financiera (México) 1992		
	Empleados	Ventas (Miles \$)
Pequeña	0-15	0-350
Mediana	16-100	530 - 5300
Grande	101-250	5300-9800

Diario Oficial de la Federación Nov 2002			
	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100
Grande	+250	+101	+101

Secretaría de Economía 2004, Clasificación de la Micro empresa por # de empleados	
Comercio	1-25
Servicios	1-20
Industrial	1-30

Otro criterio para diferenciar a la micro y pequeña empresa es la que propone C. Acosta Montes de Oca (El Financiero Sep 1991 P. 37):

- Delimitación cuantitativa: es común que en América Latina se utilicen criterios similares de definición cuantitativa de las micro y pequeñas empresas, por lo general se toman como base el monto de las ventas anualizadas. El número de personas ocupado, activos fijos, así como el capital de trabajo.
- Delimitación cualitativa: Tecnología aplicada, tipo de producción, características del propietario, entre otros.

DELIMITACIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA					
Criterios cuantitativos	Nivel de la Empresa		Criterios cualitativos	Nivel de la Empresa	
	Micro	Pequeña		Micro	Pequeña
Volumen de Ventas	110 veces el salario Mnimo regional	1,115 veces el salario mínimo regional	Tecnología	Manual, uso de herramientas	Semiautomáticas, uso de máquinas
			Tipo de producción	Fabrica miniserias, productos muy baratos	Pequeñas series, con mayor valor agregado
			Capacidad Administrativa	Débil	Medio/Fuerte
Personal ocupado	Hasta 50 empleados	51-100 empleados	Educación	Primaria / secundaria	Media superior
			Jerarquía	Propietario (Ningún otro)	Jerarquía intermedia (con supervisores)
			Estructura	Rudimentaria	Trabajo por funciones específicas
			Utilización de ganancias	Consumo personal	Acumulación de capital

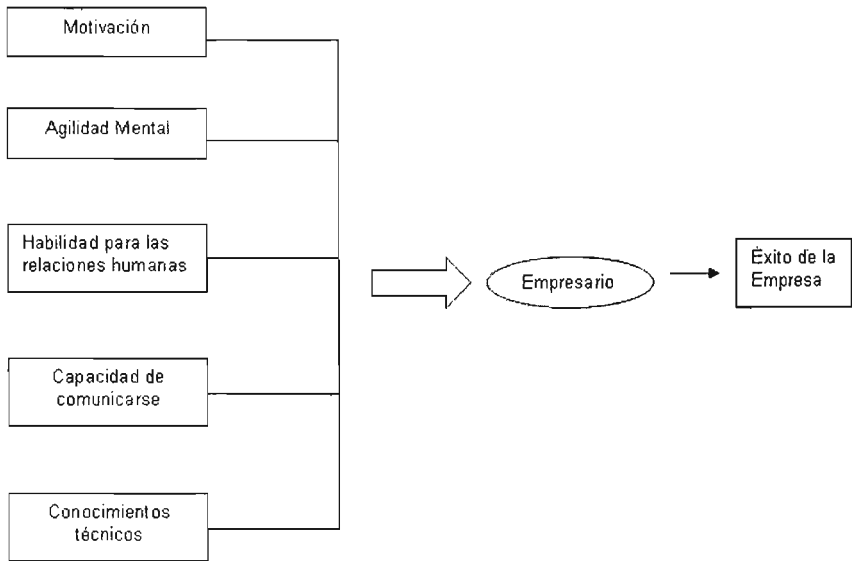
*III.II.III Giros empresariales.*

Para delimitar sus operaciones se clasifican en 3 ramos:

1. De servicios: son aquellas que con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región, sin que el producto objeto de servicio tenga naturaleza corpórea.
2. Comerciales: empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico, aumentando el precio del costo un porcentaje denominado margen de utilidad.
3. Industriales: ya sea la extracción y explotación de riquezas naturales sin modificar su estado original o las que adquieren Materias Primas para someterlas a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a las adquiridas originalmente.

*III.II.IV Características personales para obtener éxito*

Profesionistas, investigadores y hombres de negocios han intentado identificar durante mucho tiempo las características personales con que debe contar quien maneja una empresa para conducirla al éxito (adaptado de HB Pickle p.40)



### **III.III LA EMPRESA FAMILIAR**

#### *III.III.I Introducción.*

La casi totalidad de las micro, pequeñas y medianas empresas están catalogadas como familiares o sociedades entre amigos o parientes. Desgraciadamente no existe y todavía falta para que se desarrolle un mercado de inversionistas de riesgo que entren a este tipo de negocios, por lo tanto la dinámica de operación de una empresa familiar está íntimamente ligada con el grado de unión, apoyo y comunicación de sus miembros. Se tiene que saber separar a su empresa de su familia. El negocio se debe ver como un organismo vivo y funcionar independientemente. No saber mezclarlos adecuadamente puede ser suicida y causa de innumerables conflictos.

#### *III.III.II La organización de la Empresa.*

Los familiares son los primeros en auxiliar en las operaciones por tres características:

1. Son de total confianza.
2. Son baratos o prácticamente gratis.
3. La cantidad ilimitada de tiempo que le ponen a trabajar al negocio ya sea voluntariamente o no.

El hecho es que la familia colabora y desea que el negocio prospere. Sin embargo todos hacen todo y es inevitable que haya problemas, por eso es necesaria la organización, aunque sea minúsculo el negocio, no importa de que tamaño sea la empresa, debe tener un plan de organización.

Para empezar la empresa debe tener puestos definidos. La empresa va a necesitar un Director General, que por lógica es el emprendedor. Además de acuerdo a las áreas funcionales que presente deberán existir personas encargadas de ventas, producción, administración (incluido cobranzas) compras y personal.

Puede parecer que un negocio de 3-5 personas no requiere tantos puestos, parece que hay “muchos jefes y pocos indios” pero el ejercicio debe empezar a organizarse desde un principio, esto es necesario por diversas razones:

1. Sirve para definir puestos que después serán la infraestructura organizacional de una empresa
2. Al hacer lo anterior, también se darán las funciones, actividades y responsabilidades de cada puesto, para que se aclare que es lo que cada persona deberá hacer.
3. Es psicológicamente bueno para el emprendedor y su familia que aunque sea un sueño por ahora, la empresa va a crecer sanamente y habrá necesidades de gente, ejecutivos, etc.
4. Al principio es obvio que cada persona va a ocupar dos o más puestos, empezando por el Director General, pero poco después va a haber necesidad, si la empresa prospera de conseguir nuevo personal, si la tabla organizacional se crea correctamente entonces habrá un plan para conseguir al personal idóneo.

Cuando un pequeño empresario pone a trabajar a sus familiares debe hacerlo en forma profesional y creando una estructura flexible pero completa. Se requiere mucho orden ya que no faltará trabajo en exceso, pero se puede hacer mejor si hay división de funciones.

#### *III.III.III Los problemas familiares*

En las empresas son generalmente debidos a causas económicas, promesas no cumplidas y a la obsesividad del emprendedor para resolverlos, debe campear la justicia, la lógica y el cariño que se dicen tener. En muchos casos es vital el auxilio de un asesor o amigo bien intencionado, objetivo y capacitado cuya opinión sirva de base para dirimir controversias.

Es importante que la empresa tenga una serie de políticas que aseguren su crecimiento, salud financiera y otros asuntos de interés general. También que se recurra a un Consejo de Administración, ya sea formal o no.

#### *III.III.IV Tiempo de reorganización*

Reorganizar es volver a plantearse objetivos del negocio a corto y largo plazo, luego a la luz de información y de todo tipo, analizar a juicio del emprendedor y si es posible de su Consejo de Administración en que áreas se está fallando y a que se debe. De esa evaluación objetiva saldrá automáticamente una serie de decisiones que deberán llevarse a cabo: promoción a gente valiosa, planes de capacitación de otras y, desgraciadamente cortar con personas que sean nocivas al sano crecimiento del negocio.

Algunos síntomas de que es necesario un “Terremoto interno son” :

- Estados financieros que se van deteriorando.
- Consiguientes problemas de liquidez.
- Falla en la comercialización, reducción o estancamiento en ventas, nulo desarrollo de nuevos productos o búsqueda de mercados.
- Falta de comunicación y pugnas, chismes o rumores.
- Tapones de todo tipo, burocratismo y gente con la moral baja y resentida.
- Pretextos para justificar todas las fallas o errores.
- Una actitud pasiva, apática o sin deseo de cambio de los dueños, sus familiares y ejecutivos

Una vez que el emprendedor está conciente debe diseñar un plan de reorganización completo, incluido en los costos que pudiera conllevar, el tiempo necesario para llevarlo a cabo en forma eficiente y, sobre todo alternativas y análisis de diferentes “escenarios” que pudieran presentarse y su resolución.

Si el emprendedor no está al cien por ciento detrás de la reorganización, ésta va a fracasar y la situación será peor que antes.

Ante esta necesidad de reorganizar el problema más grave sería no hacer nada y dejar que se deteriore todo.



### *III.III.V Recomendaciones*

Finalmente las empresas familiares están obligadas a usar todo lo que ofrece la Administración Moderna en sus diferentes áreas para complementar la chispa emprendedora del fundador.

Tienen que estar a la par de los consorcios grandes en cuanto a información, toma de decisiones y controles. El querer manejar un negocio familiar en crecimiento a la "antigüita" en estos tiempos es suicida.

De lo anterior se desprende que la inmensa mayoría de los empleados y sus familias no están correctamente preparados psicológica y estratégicamente para afrontar estos acontecimientos y lo que debe hacer es leer, asistir a cursos y seminarios, formar infraestructuras tanto de operación como de dirección y solicitar ayuda de asesores especializados.

## **III.IV HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**

### *III.IV.I El Plan de Negocios.*

Un plan estratégico de negocios es aquel plan que expone el método para llevar a cabo cierta actividad en un periodo de tiempo.

#### *III.IV.I.I Objetivos:*

- Expresión formal de un proceso de planeación: la diferencia entre un plan documentado y uno no documentado puede ser enorme. El ejercicio formal de tamizar los planes sobre el papel

ayuda a poner de manifiesto las oportunidades y los riesgos, y a descubrir las incongruencias, además una vez formalizado el plan estratégico de negocios, sirve como guía para operar y reaccionar ante los sucesos del mundo real.

- Una herramienta para la administración operativa: un plan ofrece un marco de referencia para administrar un negocio, pues expone un método que abarca desde la estrategia general hasta las actividades cotidianas. El plan ofrece un método de medición al presentar límites y objetivos con los que se ha de juzgar el desempeño real.

#### *III.IV.1.II Pasos para formular un exitoso Plan de Negocios:*

1. Defina las actividades de su negocio.
2. Defina el estado que guarda actualmente su negocio.
3. Defina el Mercado externo, la competencia que enfrenta con su posicionamiento de Mercado.
4. Defina sus objetivos para el periodo que cubra el plan.
5. Formule una estrategia para lograr los objetivos.
6. Identifique los riesgos y las oportunidades
7. Trace una estrategia para limitar los riesgos y explote las oportunidades.
8. Depure las estrategias hasta obtener los planes de trabajo.
9. Proyecte los costos y los ingresos y desarrolle un plan de financiamiento.
10. Documente con concisión.
11. Conseguir que el plan se apruebe.
12. Aplicarlo.

*III.IV.I.III Diez pasos para documentar el plan.*

1. Comience por ciertas cuestiones preliminares inevitables (Contenido, contactos, definiciones)
2. Aporte un resumen ejecutivo.
3. Defina el escenario describiendo la empresa.
4. Considere el Mercado, y la competencia que usted enfrenta y el posicionamiento del Mercado.
5. Explique su visión, misión y sus objetivos.
6. Describa su estrategia.
7. Explique sus planes para desarrollar sus productos o servicios, o ambos.
8. Exponga sus proyecciones financieras.
9. Ponga de manifiesto los negocios y las oportunidades.
10. Llegue a una conclusión

*III.IV.II Manuales Administrativos*

Los Manuales Administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización.

*III.IV.II.I Objetivos de los Manuales Administrativos:*

- Presentar una visión en conjunto de la organización.
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa.
- Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos.
- Contribuir en la correcta atención de las labores asignadas al personal.
- Permitir el ahorro del tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo.
- Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones.
- Servir como vehículo de información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios, usuarios y clientes.

*III.IV.II.II Clasificación básica:*

- Por su naturaleza:
  - Macroadministrativos: Contienen información de más de una organización.
  - Mesoadministrativos: Involucran a dos o más organizaciones o a todo un grupo sector específico.
  - Microadministrativos: Corresponden a una sola organización.

- Por su contenido:
  - De organización.
  - De procedimientos.
  - De historia de la organización
  - De políticas.
  - De contenido múltiple.
  
- Por su ámbito:
  - Generales: contienen información de la totalidad de la organización.
  - Específicos: que consignan información de un área específica.

*III.IV.II.III Contenido de los Manuales:*

- Identificación
  - Logotipo de la organización.
  - Nombre oficial.
  - Título del manual.
  - Especificación si es general o particular.
  - Número de hoja, sustitución o revisión.
  - Clave: 1) siglas de la organización, 2) siglas de la unidad específica, 3) Número de forma, y 4) los dos dígitos del año de elaboración.
  
- Índice o contenido: relación de los capítulos o apartados.
- Prólogo o introducción: acercamiento general al contenido.

- Antecedentes históricos: descripción de la génesis de la organización.
- Legislación o base legal: relación de las disposiciones jurídicas que norman a la organización de acuerdo con la jerarquía del ordenamiento y fecha oficial de publicación.
- Atribuciones: transcripción textual y completa de las facultades conferidas a la organización.
- Estructura orgánica: descripción ordenada y codificada de las unidades administrativas.
- Organigrama: representación gráfica de la estructura orgánica.
- Funciones: especificación de las tareas inherentes a cada una de las unidades de la organización
- Descripción de puestos: reseña del contenido de los puestos que componen cada unidad.
- Directorio: relación de los nombres, cargos y teléfonos de las personas que integran la organización.

*III.IV.II.IV Procedimiento general para la elaboración de Manuales Administrativos:*

- Diseño del proyecto.
- Definición del responsable.
- Delimitación del universo de estudio.
- Estudio preliminar.
- Preparación del proyecto.
- Presentación del proyecto.
- Captación e integración de la información.
- Análisis de información.

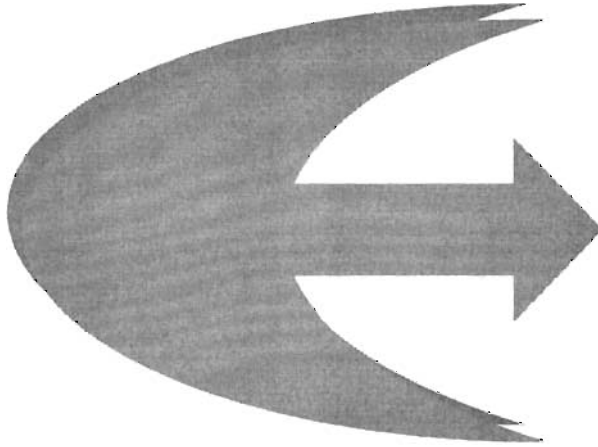
- Preparación del proyecto de manual.
- Presentación de manual para su aprobación
- Reproducción e implantación del manual.
- Revisión y actualización.

# **CAPÍTULO IV**

## **ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS**

*NOTA: Este capítulo está conformado por un Plan de Negocios y un Manual de Organización, los cuales cuentan con su numeración individual, así como la continúa del presente proyecto.*





**Concepto Espectacular**  
Una agencia a la medida

Plan de Negocios  
2005

## CONTENIDO

1. Resumen Ejecutivo.....	3
2. De la Empresa.....	4
3. Análisis de la competencia y Posicionamiento en el Mercado.....	7
4. Planeación Estratégica.....	13
5. Planes para desarrollar productos/servicios.....	22
6. Análisis financiero.....	23
7. Conclusiones.....	29

## RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la necesidad de comunicación de las empresas como medio para dar a conocer o reforzar su imagen, éstas recurren en la mayoría de los casos a Agencias especializadas para hacer de esta difusión una herramienta de venta.

Concepto Espectacular es una Agencia de publicidad orientada a proponer ideas innovadoras a esta necesidad de comunicación, las cuales superen las expectativas de los clientes, y de esa manera convertirse en un aliado de los mismos en el logro de sus objetivos, y para alcanzar esto, posee las siguientes ventajas competitivas:

- Cuenta con personal creativo capaz de comprender lo que el cliente solicita y presentarlo en varias propuestas con un valor agregado.
- La agencia opera con recursos propios en la mayoría de los servicios que ofrece, por lo tanto sus costos son bajos.
- Gracias a lo anterior es posible ofrecer servicios integrales, de manera que en un proyecto específico, el cliente tenga la tranquilidad de dejar en manos de expertos las diversas actividades a realizar.
- Como valor agregado en caso de que el cliente solicite a Concepto Espectacular una considerable aportación en un trabajo contará con el apoyo en la logística del mismo, ya que se le asignará un personal de Staff desde la planeación hasta el cierre del mismo.
- El personal trabaja con la filosofía de una entrega total ante las necesidades del cliente y lograr así su entera satisfacción.

## **DE LA EMPRESA**

### **NOMBRE**

#### **CONCEPTO ESPECTACULAR**

Según el diccionario de la Lengua Española:

Concepto: Idea, representación mental de una realidad.

Espectacular: Que llama la atención.

Lo que reflejamos con este nombre es que cualquier proyecto que los clientes ponen en nuestras manos, será desarrollado bajo ideas claras, e innovadoras, las cuales darán como resultado un servicio de calidad, que supere sus expectativas.

### **ORIGEN**

Concepto Espectacular surge con el sueño de su fundador, Antonio Martínez Romero, quien después de trabajar durante más de 21 años en el medio publicitario, decide en 2001 independizarse y comenzar una nueva aventura al mando de su propia agencia, esto como persona física con actividad empresarial, lo que al pasar de 2 años comienza a requerir de una estructura más compleja, por lo que en 2003 se da de alta como persona moral, con el claro objetivo de incrementar sus funciones al allegarse de colaboradores expertos en los diversos medios de comunicación, publicidad y promoción, de manera que en menos de 5 años pueda prestar cualquier servicio referente a estas áreas con recursos propios, y que los clientes identifiquen a Concepto Espectacular como una agencia integral con la capacidad de satisfacer cualquier necesidad a este respecto.

## **MISIÓN**

Brindar bienes y servicios de calidad, así como soluciones innovadoras y espectaculares a las necesidades, expectativas y posibilidades de nuestros clientes.

## **VISIÓN**

Ser una empresa líder en el campo de la comunicación, rentable para sus accionistas y generadora de empleos.

## **FILOSOFÍA**

Cumplir nuestra misión de servicio, dejando en nuestros clientes la satisfacción de nuestro trabajo y el logro de resultados positivos. Colaborar con el máximo de nuestras capacidades, orientarlas a cumplir los objetivos de la organización, buscando el máximo nivel de calidad para la satisfacción entera de las necesidades del cliente, lo que genere un círculo virtuoso de beneficios para los empleados, empresa y clientes.

## **CLASIFICACIÓN**

Concepto Espectacular es una Micro Empresa, ya que está formada por un personal fijo de 6 personas.

El giro es de servicios, aunque a veces si realiza la compra-venta de varios artículos, generalmente se encuentran incluidos en un proyecto integral de servicio.

Por su lugar de origen es nacional.

Su personalidad Jurídica, una Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital Variable.

Por el origen de su capital es una empresa privada.

## LOGO



En éste se encuentran combinadas las iniciales del nombre de la agencia. La flecha simboliza la mentalidad de ir hacia delante, de proyectarnos como una empresa con empuje y que pretende sobresalir de entre la competencia.

## COLORES

La justificación de los colores empleados tanto en el logo, como en el diseño del interior de las instalaciones se basa en la teoría del color:

- Naranja:

Representa el entusiasmo, la felicidad, la atracción, la creatividad, la determinación, el éxito, el ánimo y el estímulo.

La visión del color naranja produce la sensación de mayor aporte de oxígeno al cerebro, produciendo un efecto vigorizante y de estimulación de la actividad mental.

Es un color que encaja muy bien con la gente joven, por lo que es muy recomendable para comunicar con ellos.

- Gris:

Refleja estabilidad.

Su uso aporta inspiración a la creatividad, simboliza el éxito.

Denota elegancia, satisfacción y prestigio.

## **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA Y COMPORTAMIENTO DEL MERCADO**

A continuación mencionaremos la situación de algunas empresas líderes en el Mercado, para poder determinar factores que nos permitan aprender de ellas y aplicar lo que convenga y aplique a nuestra realidad.

También se mostrará información del comportamiento del mercado con respecto a la inversión en publicidad durante el 2004.

### **COMPETENCIA:**

Dentro de las siguientes agencias, dos son de las más importantes a nivel nacional, hasta el momento es competencia indirecta, las otras dos son competencia directa, ya que son también proveedores de algunos de nuestros clientes.

Indirecta:

### **BBDO México**

Esta empresa cuenta con 11 años de experiencia en el medio de la publicidad.

Es la única premiada consecutivamente por 10 años como la agencia del año, y en su totalidad cuenta con más de 700 premios.

Según sus cifras, de 1994 a 2003 el crecimiento presentado es el siguiente:

Crecimiento real 1994-2003: 1,322%  
Crecimiento bruto: 1,566%

Estructura: BBDO cuenta con los siguientes ejecutivos:

- Presidente y Director Creativo ejecutivo.
- VP Ejecutiva de Servicio al Cliente.
- VP Asociada y Directora de Producción.
- VP y Director creativo.
- VP Director de Servicio al Cliente.
- VP Asociado y Director de Medios.
- VP Director de Finanzas.
- Director de Relaciones Públicas.
- VP Director de tráfico e impresos.
- VP Director asociado de planeación e investigación.

Clientes:

Bardahl, Bayer, Berol, Boletazo, Campbell's, Cemex, Cinemex, Construrama, Coty.

### **ALAZRAKI & ASOCIADOS PUBLICIDAD.**

Esta agencia cuenta con 25 años en el Mercado.

Ellos consideran como ventaja sobre la competencia su "Talento para comunicar".

Esta empresa se encuentra sumamente involucrada en la Investigación de Mercados. Además cuenta con una división muy importante dedicada al desarrollo de sitios Web, *Alazraki Digital*



Clientes:

Bancomext, Parmalat, Papalote museo del niño, Sanborns, Fiesta Inn, Fiesta Americana, Posadas, Hipódromo de las Américas, Telmex, Bebektin, Imodium, Vermox, Janssen-Cilag, Más fondos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Grupo Radio Centro, Cerveza estrella, Cerveza León, Cerveza Montejo, Victoria, Grupo Modelo, Office Max, Sección Amarilla, Comex.

Clientes Alazraki Digital:

Alejandro Sanz, David Copperfield, Hircasa, Hirauto, Seguros Atlas.

- Directa:

## **CARLSON WAGONLIT MÉXICO**

Esta es una agencia de viajes internacional con 75 años de presencia Internacional.

Atiende a más de 500 clientes corporativos dentro de los cuales están algunas de las empresas transnacionales más grandes del mundo, así como los principales grupos empresariales mexicanos.

Cuentan con más de 300 colaboradores a través de 35 puntos de venta en toda la República Mexicana .

Cuadro Directivo:

- Director General.
- Director de Finanzas.
- Director Comercial & Industry relation.
- Director account Management.
- Director de Operaciones.

- Subdirectora de Hoteles y Soluciones.
- Subdirectora e Recursos Humanos.
- Subdirectora de Mercadotecnia.

Cifras:

- 14 billones de facturación anual.
- 3,300 agencias (la red más extensa a nivel mundial)
- Presencia en 14 países.
- Más de 50,000 clientes corporativos.
- Más de 20,000 colaboradores
- Uno de los tres primeros actores en todos los mercados estratégicos.

**CUALCUM SERVICE S.A. DE C.V.**

Esta agencia cuenta con cuatro años en el Mercado.

Su especialidad es la promoción en punto de venta.

Clientes:

Berol, Eugenia, Nochebuena, Grupo editorial Norma, New Zeland Mix, FIDE, Productos el Cid, Exhibimex, Grupo Tequilero, Televisa Radio, Red W, Cerveza León, Magg, Ayuntamiento de Mérida, Papa Johns, Butter Gum, Maizoro, STP, Colgate.

## **COMPORTAMIENTO DEL MERCADO**

Según reportes del *Centro de Investigación de Mercadotecnia Mexicana*:

La inversión en comunicación comercial en México en 2004 ascendió a \$47,198 millones de pesos, lo que representa un crecimiento del 3.9% con respecto al 2003.

Hay un crecimiento pese a la situación económica que ha presentado el país, afirmaron integrantes de la Confederación de la Industria de la comunicación Mercadotécnica (CICOM).

Manuel Barberena, Presidente de la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública (AMAI), y también Consejero Propietario en CICOM, explicó que los resultados del estudio muestran en efecto el crecimiento de las disciplinas "Below the Line" y señaló que la distribución de la inversión por disciplina se encuentra:

Publicidad: 61.6%  
Mercadotecnia Directa: 13.5%  
Punto de Venta: 7.4%  
Promociones: 7%  
Investigación de Mercados: 6.7%  
Relaciones Públicas: 2.3%  
Internet: 1.4%

La tasa del crecimiento de disciplinas como la mercadotecnia directa y el Internet son las que más se han incrementado en los últimos dos años, representando la primera una tasa del 42.8% y el segundo un crecimiento de 93.1%, seguidos de punto de venta con una tasa de crecimiento del 10%. La investigación de mercados ha tenido un crecimiento del 26.6% y Relaciones Públicas del 21%.

En Publicidad y Planeación estratégica de medios tienen todavía el mayor porcentaje de la inversión en comunicación comercial, aunque esta tendencia se irá modificando.

Fuentes:

- \* Encuesta con los principales inversionistas y anunciantes, encargada a PricewaterhouseCoopers a fin de garantizar la confidencialidad de los datos obtenidos.
- \* Estimados numéricos y análisis de las asociaciones que integran CICOM (Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotécnica)
- \* Datos estadísticos obtenidos de fuentes públicas y privadas
- \* Opiniones de expertos calificados.

Este estudio se llevó a cabo durante el segundo semestre del 2004.

Este estudio muestra que México no está al margen de las tendencias mundiales y que ello implica que cada vez más la integración de las disciplinas será esencial en las estrategias de la comunicación comercial, por lo que los mercadólogos mexicanos deben estar al día en esta práctica.

Datos proporcionados durante el Primer Encuentro de Comunicaciones de Marketing Integradas (Integramark)

Asociación de Agencias de Medios  
Asociación Mexicana de Mercadotecnia Directa  
Asociación Mexicana de Agencias de Publicidad  
Asociación Mexicana de Profesionales de Relaciones Públicas  
Instituto Mexicano del POP  
Asociación Mexicana de Internet  
Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados  
Asociación Mexicana de Agencias de Promociones

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

### **OBJETIVOS A LARGO PLAZO**

- Posicionarnos en el Mercado como una empresa capaz de competir con grandes Empresas Nacionales e Internacionales.
- Adquirir Equipo Técnico de Punta y contar con personal especializado.
- Contar con un establecimiento propio.
- Generar planes de carrera para los Gerentes y Empleados en General.
- Hacer crecer la cartera de clientes.

### **ESTRATEGIAS GENERALES**

- Reinvertir gran parte de las utilidades en cursos de especialización y equipo adecuado.
- Crear un fondo de ahorro mensual para la compra de bienes inmuebles.
- Promover incentivos a los empleados que atraigan cuentas nuevas.
- Desarrollar campañas entre los clientes para mantener su lealtad a la compañía.

## ANÁLISIS FODA



### FORTALEZAS

- Somos una empresa con personal comprometido en lograr un crecimiento basado en el esfuerzo individual.
- Concepto Espectacular ha ido adquiriendo equipo técnico que le da independencia de terceros en servicios especializados.
- El contar con estos recursos, permite ofrecer cotizaciones más bajas que la competencia y brindar servicios integrales.
- Al ser una empresa con poco personal fijo, es posible la implantación de mejoras y su pronta ejecución.
- El director de la Empresa es un emprendedor muy creativo, por lo cual es capaz de proponer negocios innovadores lo que representa una ventaja competitiva.

## **DEBILIDADES**

- El contar con poco personal, puede provocar excesos de confianza en el control de las funciones.
- Al ser una empresa que trabaja por proyectos, si no cuenta con un fondo monetario de respaldo puede llegar a descapitalizarse por temporadas.
- En servicios no desarrollados con recursos propios implica elevar el costo para el cliente, lo que representa una desventaja.

## **OPORTUNIDADES**

- Los clientes buscan realizar sus proyectos con una empresa que les brinde servicios integrales.
- Algunas empresas prefieren la contratación de agencias especializadas que recursos humanos propios para no aumentar su nómina.
- Gracias a la existencia de ferias y exposiciones especializadas en el ramo, nos permite acceder a un sin número de eventos para poder ofrecer nuestros servicios.
- Al realizar eventos para clientes de nuestros clientes, nos permite una publicidad indirecta con estos.
- Las estadísticas muestran un incremento en la inversión en comunicación comercial

## **AMENAZAS**

- La mayoría de las Agencias de Publicidad se están fusionando con agencias internacionales, lo que genera una mejor imagen ante el cliente.
- Algunas empresas han optado por contratar personal propio para el desarrollo de ciertos proyectos, con el objetivo de minimizar costos.

## MERCADO META

### PERFIL DEL CONSUMIDOR

Nuestros servicios van dirigidos a las personas (Físicas o Morales) que tengan necesidad de comunicación, por cualquier medio. Debido a la diversidad de servicios que presta Concepto Espectacular, y a la flexibilidad con respecto a las posibilidades de cada uno de los clientes podemos definir tres perfiles:

- Empresas Medianas- Grandes:

Factores Sociales:

Edad: 25-40 años.

Sexo: Indistinto

Nivel socio económico: Medio

Ocupación: El contacto suele hacerse por medio de los Gerentes de Área, (Mercadotecnia, de Marca, Ventas, Servicio a clientes)

Nivel educativo: Éstos cuentan con carreras universitarias, maestrías y especialidades, por lo que se logra un mayor entendimiento en aspectos de terminología y existe un reto importante ya que conocen el medio y tienen mayor acceso a la competencia.



- Micro y Pequeñas empresas:

Factores Sociales:

Edad: 30-60 años.

Sexo: Indistinto

Nivel socio económico: Medio

Ocupación: La contratación de los servicios suele hacerse a través del Director General o Dueño de la empresa.

Nivel educativo: Bachillerato o Licenciatura. Con este tipo de clientes contamos con mayor libertad en las propuestas, ya que generalmente no tienen amplios conocimientos, así depositan su confianza en mayor grado, lo que implica más responsabilidad y trabajo.

- Personas Físicas:

Factores sociales:

Edad: 20-60 años.

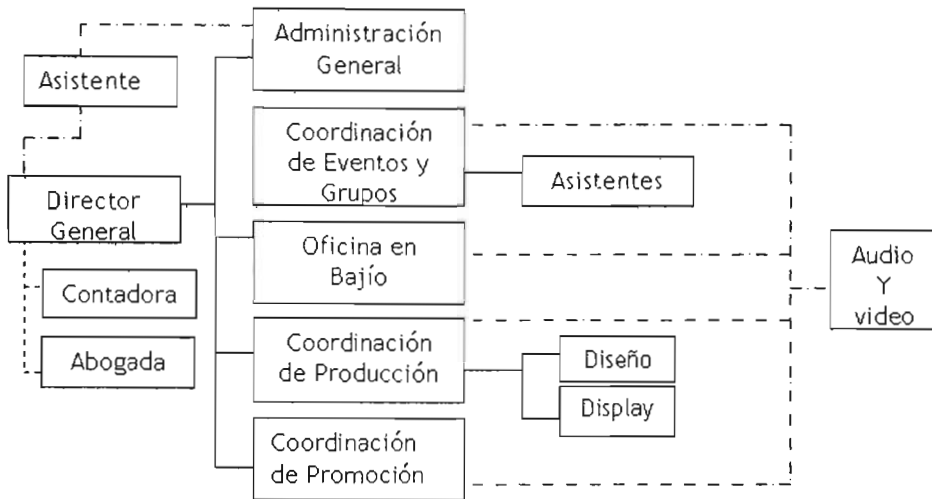
Sexo: Indistinto

Nivel socio económico: Medio

Ocupación: Estudiantes, Empleados.

Nivel educativo: Bachillerato o Licenciatura. Estos clientes generalmente piden servicios de impresión, rotulación y ediciones de videos.

**ORGANIGRAMA**



- Relación de autoridad funcional
- - - - - Relación de asesoría externa
- ..... Relación de coordinación

**FUNCIONES GENERALES**

Puesto Tipo	Cargo	Funciones	Relación Directa con:
Base	Director General	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Selección de personal.</li> <li>-Asignación de funciones.</li> <li>-Determinación de precios.</li> <li>-Trato directo con clientes.</li> <li>-Elaboración de políticas</li> <li>-Asesoría y visto bueno en las decisiones de las demás áreas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todas las áreas</li> </ul>
Base	Administrador General	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de la cuenta bancaria.</li> <li>-Control de facturación.</li> <li>-Supervisión de gastos Administrativos y de Operación</li> <li>-Pago de obligaciones fiscales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Todas las áreas</li> </ul>
Base	Coordinadora De Producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección y trato directo con proveedores.</li> <li>-Logística y control de proyectos en todo el proceso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director General</li> <li>- Administrador General</li> <li>-Diseño</li> <li>-Display</li> </ul>

<b>Puesto Tipo</b>	<b>Cargo</b>	<b>Funciones</b>	<b>Relación Directa con:</b>
Base	Coordinadora De Grupos y Eventos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeación y ejecución de eventos.</li> <li>- Supervisión del personal eventual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director General</li> <li>- Asistentes</li> <li>- Personal Eventual.</li> <li>- Ingeniero en audio / video</li> </ul>
Base	Asistente	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realización de pagos de los gastos administrativos.</li> <li>-Manejo de agenda del Director.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director General.</li> <li>- Administrador General</li> </ul>
Base	Oficina en Bajío	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación de eventos en su zona de responsabilidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director General</li> <li>- Coordinadora de producción</li> <li>- Administrador General</li> </ul>
Outsourcing	Gerente de Promoción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lanzamiento de estrategias promocionales.</li> <li>-Selección de artículos promocionales.</li> <li>-Selección de personal eventual.</li> <li>-Supervisión de personal y equipo técnico en promociones</li> <li>-Elaboración de reportes de ventas en los eventos de promoción</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Director General</li> <li>- Personal eventual.</li> <li>- Coordinadora de Producción</li> <li>- Ingeniero de Audio/ Video</li> </ul>

Puesto Tipo	Cargo	Funciones	Relación Directa con:
Outsourcing	Staff de Display	- Producción y montaje de escenografías/Stand.	- Director General. - Coordinadora de Producción. - Diseño
Freelance	Diseñador Industrial	- Presentaciones digitales. - Planos productivos. - Bocetas. - Modelado en 3D. - Ambientación de modelos	- Coordinadora de Producción. - Staff de Display
Freelance	Diseñador Gráfico	- Manejo de logos - Diseño de material POP - Elaboración de empaques y etiquetas	- Coordinadora de Producción. - Staff de Display
Freelance	Ingeniero en Audio/Video	- Sonorización en vivo. - Producción de videos. - Grabación en estudio.	- Director General. - Coordinadora de producción. - Coordinadora de eventos.
Freelance	Asistentes de Eventos	- Staff de apoyo para las necesidades de cada proyecto.	- Coordinadora de Eventos.
Staff	Contador Público	- Elaboración de Declaraciones Fiscales. - Asesoría contable	- Director General - Administrador General
Staff	Abogada	- Asesoría legal.	- Dirección General.

**PLANES PARA EL DESARROLLO  
DE SERVICIOS 2005**

Concepto Espectacular pretende desarrollar las siguientes tareas durante 2006 para desarrollar e impulsar servicios, los cuales permitan un incremento de ventas

Tareas a Programar	Objetivo
Concretar una alianza estratégica con agentes de artistas.	- Promocionar la renta del equipo audiovisual.
Cerrar negociación con agencia especializada en el desarrollo de páginas Web	- Integrar dicho servicio como parte de los que actualmente presta Concepto Espectacular.
Evaluación de alternativas para anunciarnos.	- Explotar el uso de los medios especializados. - Juntar requisitos para formar parte de organismos dedicados a la Mercadotecnia.
Crear una campaña de comunicación con clientes	- Activos: reforzar la presencia de la compañía. - Inactivos: Dar a conocer la situación actual desde nuestra última colaboración con ellos.
Desarrollo de una página Web	- Apoyarnos en una herramienta de venta más. - Crear un medio de comunicación con el Mercado Actual y Objetivo.
Visitas a Exposiciones y ferias	- Dar a conocer los servicios que presta Concepto Espectacular - Establecer contacto con personal que se puede integrar a Concepto Espectacular (Edecanes, Animadores, Etc.)

## **ANÁLISIS FINANCIERO**

Dado que el trabajo en Concepto Espectacular se da por proyectos, no cuenta con un ingreso fijo, por lo tanto no se puede hacer un cálculo de ventas mensual.

Sin embargo si se puede realizar un cálculo de los gastos fijos.

Una vez que se cuenta con esta información, se creó un "Fondo para gastos fijos", esto es un plan con vista a dos meses posteriores, es decir se tiene un ahorro para solventar los gastos del mes que sigue, y de los proyectos que se desarrollen en el mes en curso, se aparta cierta cantidad para el próximo periodo.

Esto es independiente del capital que debe acumularse como fruto de los proyectos realizados.

Se realizará un estudio de Diciembre de 2003 a Mayo de 2005 para identificar:

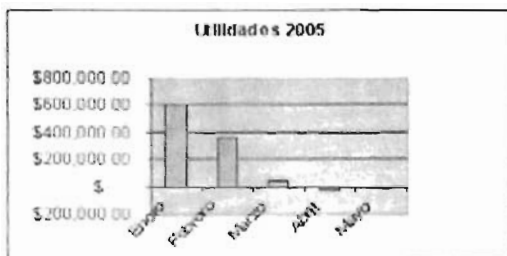
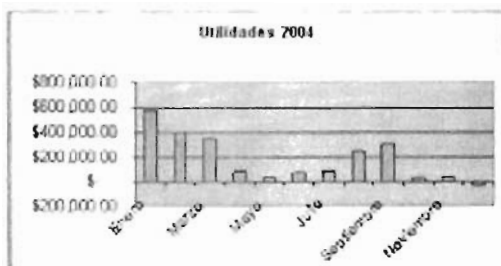
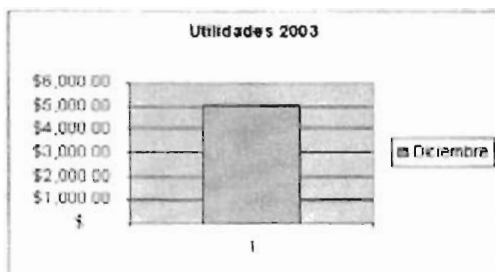
1. El servicio (División) que se ha solicitado más.
2. El servicio (División) que ha generado mayor utilidad.
3. Conocer el comportamiento de las utilidades desde los inicios de operación hasta Mayo de 2005.

Objetivos:

1. Conocer el servicio que aporta más trabajo.
2. Identificar el servicio más productivo.
3. Darle continuidad a la división que genere más ingresos e impulsar aquellas que se encuentren desatendidas y posteriormente elaborar una planeación para 2006 que incremente el desarrollo del servicio que presente una baja productividad.

Los resultados fueron los siguientes:

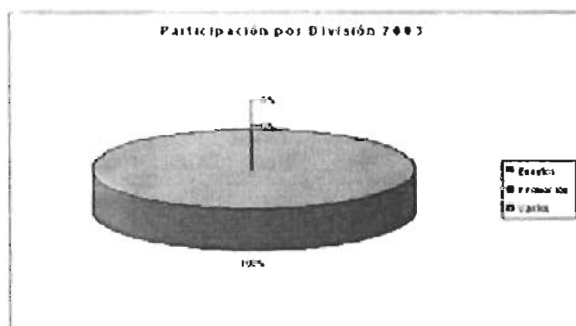
### UTILIDADES



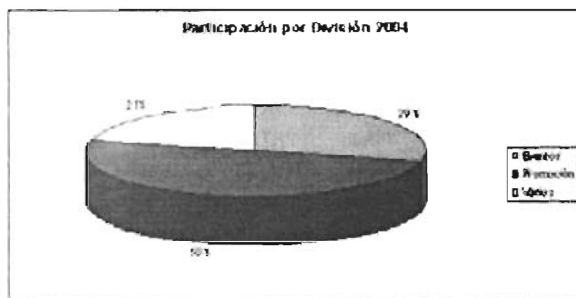


PROYECTOS REALIZADOS POR DIVISIÓN

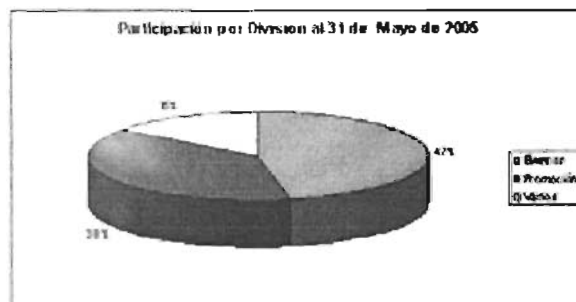
2003	
Eventos	0
Promoción	0
Varios	0



2004	
Eventos	26
Promoción	48
Varios	26



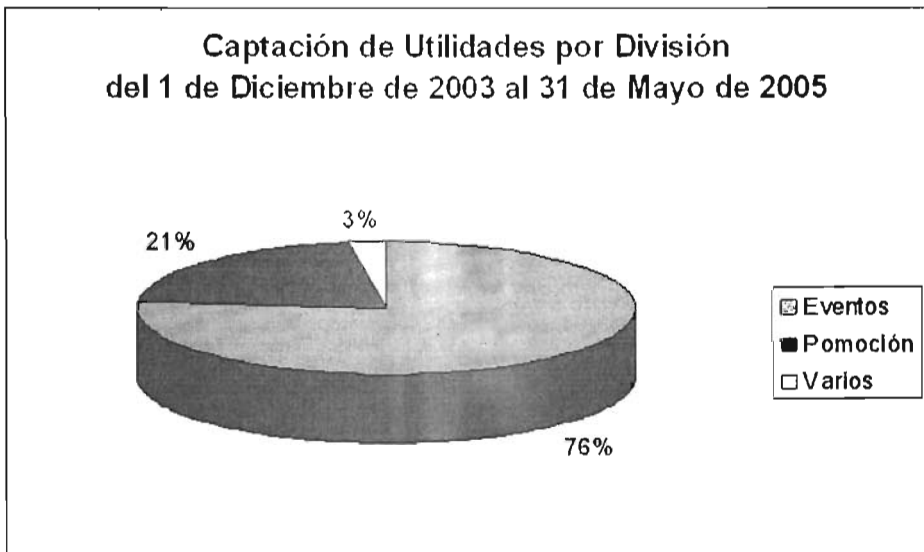
2005	
Eventos	16
Promoción	43
Varios	41



UTILIDADES GENERADAS POR DIVISIÓN



UTILIDADES POR DIVISIÓN TOTALES



### OBSERVACIONES

1. La tendencia muestra que de Enero a Marzo y de Julio a Septiembre son los meses de mayor carga de trabajo, esto debido a que es cuando las empresas que contratan los servicios de Concepto Espectacular se encuentran en fechas para impulsar su imagen, y de Abril a Junio y de Octubre a Diciembre se encuentran en labor de Venta (ya que los clientes potenciales son empresas del ramo papelerero), lo que nos deja dos medias a tomar 1) considerar este decremento de los ingresos y planear los gastos en estos meses 2) La búsqueda de clientes que en éstas temporadas bajas sean para ellos de promoción y lograr estabilizar los periodos.
2. Hemos considerado en "Varios" a los servicios que aún no cuentan con gran participación en la captación de recursos, como producción y/o mantenimiento de mobiliario de exhibición (stands, podiums, vitrinas, etc), la impresión y rotulación, así como la producción de videos, (lo que requiere impulsarse, ya que el equipo en el que se ha invertido es para realizar éstos últimos).
3. Las Divisiones de Eventos y Promoción son las que más generan utilidades, aún no se puede establecer cual de ellas es la más fuerte en el periodo de un año, ya que únicamente se tiene información completa de 2004.
4. En los años que lleva la Agencia de operar, la división que ha contribuido en su mayoría en la generación de utilidades es la de Eventos, seguida de Promoción y finalmente la que hemos denominado "Varios".

5. La división de publicidad, es decir la participación en medios masivos de comunicación no ha presentado ingreso alguno en esta etapa de 2003-2005, lo que representa que los clientes han optado por dejar en manos de Concepto Espectacular la comunicación Directa con sus clientes y/o fuerza de ventas, esto indica la necesidad de desarrollar estrategias para incursionar de nuevo en este ramo con los clientes actuales y potenciales.

### CONCLUSIONES

- o Con este Plan de negocios se pretende mejorar la Comunicación Interna, y que así los empleados conozcan más a fondo, ésta SU empresa.
- o La competencia es muy fuerte, ya que la tendencia es a Internacionalizarse, sin embargo la mayoría de éstas llevan más de 10 años en el mercado, lo que obliga a Concepto Espectacular a redoblar esfuerzos de manera que en poco tiempo sea capaz de competir directamente con las mismas.
- o En el Medio se han creado novedosos medios de comunicarse, lo que representa una oportunidad de crear conceptos creativos para lograrlo, y ya que la competencia obliga a generar presencia de marca, crea la necesidad de contratar agencias especializadas en lograrlo de manera espectacular.

- En este Documento se encuentra información útil sobre la situación financiera de la Empresa y como la afecta el ambiente externo, por lo tanto será posible desarrollar estrategias que permitan la anticipación y prevención ante las amenazas provenientes del exterior.
- De acuerdo a la información proporcionada por la CICOM (*Confederación de la Industria de la Comunicación Mercadotecnia*) la distribución de la industria por disciplina ha sido:

Internet 1.4%  
Relaciones Públicas 2.3%  
Investigación 6.7%  
Promociones 7%  
Punto de Venta 7.4%  
Mercadotecnia Directa 13.5%  
Publicidad 61.6%

Esto indica que debemos prestar atención a incursionar de nuevo en la Publicidad, ya que representa un alto grado de inversión a nivel nacional, sin descuidar las demás actividades, ya que son las tres que le siguen.

- Se demostró con esta misma fuente que la evolución en la industria de la comunicación comercial se ha comportado:

Año 2002: \$42.8 \*  
Año 2003: \$45.5 \* (+ 6.1)  
Año 2004: \$47.2 \* (+ 3.91)

\* Millones de pesos

Lo anterior indica una enorme oportunidad para Concepto Espectacular, ya que se puede considerar un negocio con posibilidades de crecimiento, ya que el Mercado lo requiere, sin embargo es necesario redoblar esfuerzos para lograrlo, debido a que existe competencia (Nacional e Internacional) con muchos años en el mismo.



Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 1 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

# Manual General De Organización

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 2 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

# ÍNDICE

	<b>PAGINA</b>
<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Antecedentes</b>	<b>5</b>
<b>Base Legal</b>	<b>7</b>
<b>Atribuciones</b>	<b>8</b>
<b>Estructura Orgánica</b>	<b>12</b>
<b>Organigrama General</b>	<b>13</b>
<b>Misión</b>	<b>14</b>
<b>Funciones Generales</b>	<b>15</b>
<b>Formas</b>	<b>43</b>
<b>Procedimiento</b>	<b>50</b>

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# INTRODUCCIÓN

El manual de Organización de Concepto Espectacular (el primero en sus cinco años de existencia) se ha preparado con el propósito de brindar información general sobre sus operaciones

Es una fuente de información para cualquier consulta o bien un apoyo para los integrantes de la organización en cuanto a sus actividades, lo que permitirá un trabajo bien organizado y se evite la duplicidad de funciones, así como un mejor conocimiento del lugar de trabajo.

Es importante que la empresa cuente con este documento, el cual reporta de manera escrita la razón de su existencia y que así se unifiquen los objetivos personales para el logro de los organizacionales.

Los apartados y su finalidad son los siguientes:

-Antecedentes: Conocer a fondo la gestación de la empresa y como es que ha ido evolucionando al pasar de los años, de manera que el personal involucrado en este proceso siga motivado a un crecimiento mayor, y que el nuevo se integre rápidamente, logrando un desarrollo personal y profesional a la par de el de la empresa.

-Base Legal: Que la empresa trabaje dentro del marco de la Ley y se mantenga actualizada en las reformas de ésta.

-Atribuciones: Que el personal conozca las capacidades de la empresa y le permita una mejor elaboración de contratos .

**Elaboró:**

Liliana Córdova Martínez.

**Revisó:**

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

**Autorizó:**

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# INTRODUCCIÓN

-Estructura Orgánica: Proyectar de manera ordenada los niveles jerárquicos.

-Organigrama General: Representar gráficamente cada uno de los puestos y su relación entre ellos, así como una descripción del tipo de contrato.

-Misión: Dar a conocer la razón de ser de la empresa y que los empleados trabajen con base en ella.

-Funciones Generales: Describir cuales son las actividades que cada uno debe desempeñar, conocer cuales son aquellas personas con las que trabajará estrechamente, así como conocer las funciones de los compañeros de trabajo.

-Formas: Aplicar los medios de control necesarios para lograr el mejor desempeño, y que éstos se conviertan en una fuente de información, ya sea para aclaraciones, comparaciones, etc.

-Procedimiento: Representar el flujo del trabajo en los proyectos.

Una vez creado este manual, es de vital importancia una revisión periódica, y en caso de ser necesario, sea actualizado con el fin de que permanezca vigente y la información contenida sea confiable y útil.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# ANT ANTECEDENTES TES

La agencia nació en Febrero de 2000, Fundada por el Sr. Antonio Martínez Romero, dándose de alta como persona física con actividad empresarial, en una pequeña oficina, donde se apoyaba con colaboradores para cada proyecto, es decir no contaba con trabajadores de planta.

Como sociedad mercantil (Sociedad de Responsabilidad Limitada de Capital variable) se dio de alta en Noviembre de 2003, y cambió de oficina, ya que se contrataron dos personas de manera indefinida.

A lo largo de un año, la agencia comenzó a crecer en cuanto a personal y equipo técnico, lo cual hizo necesario un nuevo cambio de localización en el cual se labora actualmente.

La empresa inició sus operaciones orientada desarrollar proyectos relativos a la publicidad, promoción y eventos, creando conceptos innovadores capaces de satisfacer y superar las expectativas de los clientes en cuanto a la imagen que desean proyectar.

Para aumentar su competitividad, en 2004 se crearon alianzas estratégicas con empresas expertas en su ramo, y así hacer crecer el campo de acción propio, y a la vez adquirir experiencia y con las ganancias invertir en bienes y conocimiento para posteriormente ejecutar con recursos propios.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# ANT ANTECEDENTES TES

Actualmente, según sus alcances, la agencia desempeña las siguientes funciones:

- Publicidad: En este campo, participa en la planeación y desarrollo de campañas publicitarias en los diversos medios de comunicación.
- Promoción: planeación, implementación y seguimiento de estrategias promocionales para reforzar, impulsar, o dar a conocer sus productos, marcas y/o servicios, así como la asesoría en la búsqueda y selección de artículos promocionales
- Eventos: Proponer desde el concepto, el diseño y producción, hasta la organización integral de eventos privados para empresas.

En cuanto a sus recursos la agencia cuenta con:

Equipo Humano :

Personal fijo de 6 personas.

Además cuenta con personal "temporal", esto es que dependiendo del proyecto en curso, se contrata a todas aquellas personas especializadas que colaboren en el desarrollo del mismo.

Sin embargo no cuenta con un organigrama definido.

Equipo técnico:

Poco a poco se ha adquirido equipo con el fin de depender en menor medida de terceros para realizar ciertas actividades especializadas como trabajos de impresión o bien sonorización de eventos y realización de videos, así como el básico para el desempeño de sus actividades administrativas.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 7 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

BASE LEGAL

- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Ley de Impuesto Sobre la Renta.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado.
- Ley Federal del Trabajo.
- Ley del seguro social.
- Constitución de la sociedad escritura número 14729 con fecha del 23 de Octubre de 2003 expedida por el Lic. Angel Gilberto Adame López Notario 233 del Distrito Federal.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# ATRIBUCIONES

Concepto Espectacular S. de R.L. de C.V. se crea mediante el Acta Constitutiva Número Catorce Mil Setecientos Veintinueve, el 23 de Octubre de 2003 en el Distrito Federal.

**ARTICULO SEGUNDO.-** El objeto de la sociedad será:

- a. La prestación de servicios publicitarios, tales como conceptos creativos, de diseño gráfico, de textos, logotipos, slogans o frases, producciones e impresión de folletos, empaques, envases y embalajes, materiales, punto de venta y punto de compra, así como en áreas comerciales, salones y exposiciones.
- b. La prestación de toda clase de servicios publicitarios y promocionales, utilizando todos los medios masivos de comunicación.
- c. La preparación, desarrollo, ejecución y difusión de toda clase de promociones publicitarias, literarias, artísticas en sus diferentes aspectos técnicos.
- d. La prestación de servicios de diseño, producción, dirección, coordinación, organización, logística y realización de todo tipo de eventos, sean sociales, empresariales, culturales, lanzamientos de productos, exposiciones, convenciones, conferencias, seminarios, desfiles de moda, banquetes, congresos sean públicos o privados entre otros, así como la prestación de servicios de edecanes, modelos, artistas y actores; músicos, grupos musicales, orquestas, entre otros.
- e. La filmación de videos, comerciales y cualesquiera otros medios o instrumentos publicitarios.
- f. La compra, venta importación, exportación, arrendamiento, distribución de todo tipo de materiales y maquinaria relacionados con la imprenta.
- g. Celebrar contratos o convenios a nombre propio, por cuenta propia o ajena, con empresas nacionales o extranjeras o particulares, del sector público o privado con fines industriales, comerciales, financieros o de servicios, fiscales, administrativos o de personal, así como la prestación de servicios en general.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 9 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

# ATRIBUCIONES

- h. La prestación de todo tipo de servicios en el ejercicio del comercio exterior e interior de toda clase de equipo de cómputo, periféricos y programas (hardware y software), equipo electrónico y mecánico y sus refacciones, con fines industriales, comerciales, financieros o de servicios, en general.
- i. Actuar como intermediaria en la selección de personal, para todo tipo de empresas del sector público o privado, nacionales o extranjeras, del ramo financiero, industrial, comercial o de servicios, pudiendo ser éstos profesionales, administrativos, técnicos, especialistas, científicos o de servicios en general, así como su capacitación o entrenamiento técnico o profesional.
- j. Adquirir en propiedad, tomar en arrendamiento, poseer o administrar los bienes muebles o inmuebles que permitan las leyes de la República Mexicana o de otros países, que sean necesarios para los fines anteriores.
- k. Actuar como representante o apoderada de sociedades nacionales o extranjeras y en general de la realización de toda clase de actos de comisión mercantil.
- l. La obtención o aprovechamiento por cualquier título legal de toda clase de concesiones, permisos, licencias, autorizaciones, patentes, marcas, nombres y anuncios comerciales, inventos, derechos literarios que sean necesarios o útiles para el desarrollo de los objetos sociales.
- m. Establecer agencias o sucursales en la República Mexicana o en el extranjero, sin que por este sólo hecho se considere cambio del domicilio fiscal.
- n. Recibir o ejercitar los poderes o mandatos que le otorguen las empresas a las que prestare servicios, y delegar a sus funcionarios y empleados el ejercicio de dichos poderes o mandatos.
- o. En general, celebrar contratos, ejecutar los actos y firmar los documentos que sean necesarios para la realización plena de su objeto social.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





# ATRIBUCIONES

- p. La adquisición, enajenamiento, explotación, desarrollo, uso, otorgamiento, cesión y transferencia por cualquier título legal, de toda clase de licencias, marcas, patentes, certificados de inversión, diseños, modelos, nombres, avisos comerciales, derechos de autor, y en general toda clase de derechos de propiedad industrial e intelectual, así como cualquier derecho derivado de los mismos.
- q. El ejercicio del comercio en general, comercializando, fabricando o produciendo, vendiendo, almacenando, arrendando, instalando, distribuyendo, reconstruyendo, representando, administrando poseyendo, diseñando, consignando, maquilando, empacando, transportando toda clase de mercancías permitidas por la ley, así como la contratación activa o pasiva de toda clase de prestación de servicios, celebrando convenios permitidos por la ley, por lo que enunciativa, y no limitativamente la sociedad podrá:
- I. Ejecutar toda clase de actos, pudiendo comprar, vender importar y exportar toda clase de artículos y mercancías relacionadas con el objeto anterior.
  - II. Elaborar toda clase de productos relacionados con su objeto.
  - III. Adquirir por cualquier título patentes, marcas industriales, nombres comerciales y cualquier otro tipo de derechos de propiedad industrial, literaria o artística.
  - IV. Obtener por cualquier título concesiones, permisos, autorizaciones o licencias, así como celebrar cualquier clase de contratos, relacionados con el objeto anterior, con la administración pública, sea federal o local.
  - V. Comprar, vender o recibir a cualquier título acciones, bonos, obligaciones y valores de cualquier clase y hacer respecto a ellos toda clase de operaciones.
  - VI. Emitir, girar, endosar, aceptar, avalar, descontar y suscribir toda clase de títulos de crédito.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# ATP ATRIBUCIONES

- VII. Adquirir partes sociales.
- VIII. Aceptar o conferir todas clase de comisiones mercantiles y mandatos.
- IX. Contratar al personal necesario.
- X. Otorgar avales y obligarse solidariamente, así como constituir garantías a favor de terceros.

La sociedad no podrá llevar a cabo actividades reservadas al estado o aquellas que requieran concesión o autorización del mismo sin previamente haberla obtenido.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 12 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

# ESTR ESTRUCTURA ORGÁNICA A NICA

## I.0 Director General

- I.0.I Contadora
- I.0.II Abogada
- I.0.III Asistente

## I.I Administración General

- I.I.I Asistente

## I.II Coordinadora de Eventos y Grupos

- I.II.I Asistente 1
- I.II.II Asistente 2

## I.III Oficina en Bajío

## I.IV Coordinación de producción

- I.IV.I Diseño
- I.IV.II Display

## I.V Coordinación de promoción

## I.VI Audio y Video

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

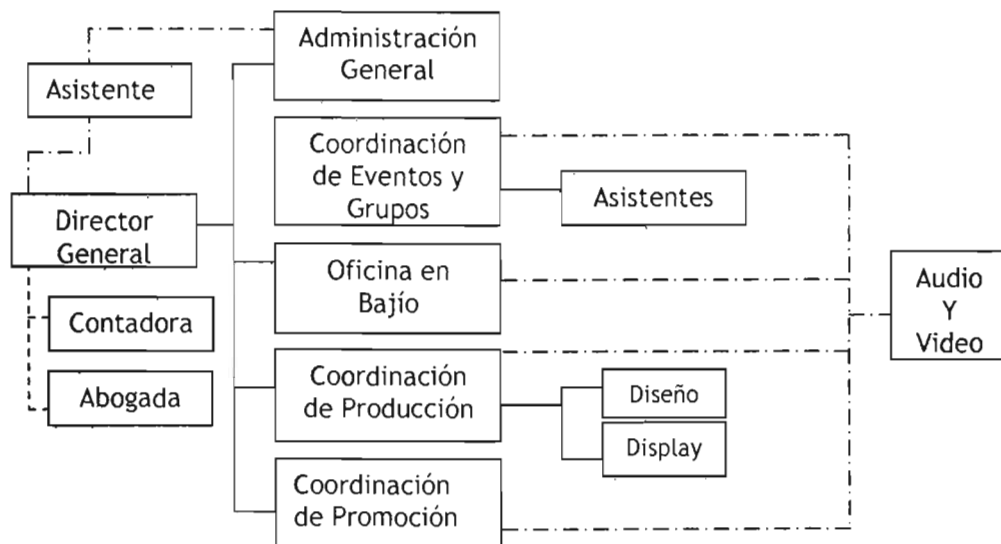
L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# ORG ORGANIGRAMA GENERAL



———— Relación de autoridad funcional

- - - - - Relación de asesoría externa

- · - · - Relación de coordinación

No todo el personal es fijo, ya que se trabaja por proyectos, y para conocer más a fondo la estructura:

- Personal Base: Director General, Coordinadora de Producción, Coordinadora de Eventos, Administrador General, Oficina en Bajío y Asistente de Dirección.
- Personal contratado via *Outsourcing*: Gerente de promoción, Staff de Display.
- Personal con contrato *Freelance*: Diseñadores industriales y gráfico, Ingeniero en audio y video, y asistentes de Eventos.
- Personal Staff: Contador Público, Abogada.

Cabe mencionar que dependiendo de la complejidad del proyecto cada uno de los cargos tiene personal de apoyo, los cuales son contratados para cubrir la etapa del proceso que lo requiera.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 14 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

M M S O N N

Brindar bienes y servicios de calidad, así como soluciones innovadoras y espectaculares a las necesidades, expectativas y posibilidades de nuestros clientes.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Director General

**Objetivo:** Elaborar, ejecutar y hacer cumplir políticas organizacionales y planes de trabajo para el logro de las metas de la empresa.

**Funciones:**

- Selección de personal.
- Asignación de funciones.
- Determinación de precios.
- Trato directo con clientes.
- Elaboración de políticas
- Asesoría y visto bueno en las decisiones de las demás áreas

• **Identificación:**

- A) Nombre del puesto: Director General
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEDG
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Por tiempo Indeterminado

• **Relaciones de autoridad**

- A) Jefe Inmediato: Ninguno
- B) Niveles Dependientes: Administrador General, Coordinadora de Grupos y eventos, Oficina en Bajío, Coordinadora de producción, Coordinador de promoción, Asistentes, Diseño, Display, Audio y video

**Elaboró:**

Liliana Córdova Martínez.

**Revisó:**

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

**Autorizó:**

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Director General

- Comunicación:
  - A) Ascendente: --
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendente: Administración General, Coordinación de Eventos y Grupos, Oficina en Bajío, coordinación e Producción, Coordinación de promoción, Audio/Video, Asistentes, Diseño y Display.
  - D) Externa: Contadora y Abogada
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Publicidad, Cursos especializados en Medios de comunicación
  - B) Experiencia: 20 años
  - C) Iniciativa: Puesto encargado de desarrollar los conceptos creativos, generar propuestas.
  - D) Personalidad: Altamente creativo, Manejo de grupos, Trabajo bajo presión.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Administrador General

Objetivo: Coordinar y controlar los recursos de la Organización.

### Funciones

- Manejo de la cuenta bancaria.
- Control de facturación.
- Supervisión de gastos Administrativos y de Operación.
- Pago de obligaciones fiscales.

### Identificación:

- A) Nombre del puesto: Administrador General.
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEAG
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Tiempo indefinido

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General.
- B) Niveles Dependientes: Asistente

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





# FUNCIÓNES GENERALES

## Administrador General

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General
  - B) Horizontal: Coordinación de Eventos y Grupos, Oficina en Bajío, Coordinación de Producción, Coordinación de Promoción.
  - C) Descendente: Asistente
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Administración.
  - B) Experiencia: 2 años Mínima.
  - C) Iniciativa: Coordinación de Recursos según las necesidades.
  - D) Personalidad: Trabajo bajo presión, trabajo en grupo

Elaboró:


Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

	Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.	Fecha: 20/IV/05	
	Manual General de Organización	Página 19 de 50	
		Substituye a:	
		Página	Fecha

# FU F UNIONES GENERALES S ES

## Coordinadora de Producción

Objetivo: Coordinar actividades y personal para la puesta en marcha, desarrollo y cierre de proyectos.

### Funciones

- Selección y trato directo con proveedores.
- Logística y control de proyectos en todo el proceso.

- Identificación:

A) Nombre del puesto: Coordinadora de Producción.

B) Número de plazas: 1

C) Clave: CECP

D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF

E) Tipo de contratación: Tiempo Indeterminado.

- Relaciones de autoridad

A) Jefe Inmediato: Director General.

B) Niveles Dependientes: Diseño, Display

<p>Elaboró: Liliana Córdova Martínez.</p>	<p>Revisó: L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.</p>	<p>Autorizó: L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.</p>
---	---	---



# FUNCIÓNES GENERALES

## Coordinadora de Producción

- Comunicación:

- A) Ascendente: Director General.
- B) Horizontal: Administrador General, Coordinación de Eventos y Grupos, Oficina en Bajío, Coordinación de promoción
- C) Descendente: Diseño, Display.
- D) Externa: --

- Especificaciones del puesto:

- A) Conocimientos: Licenciatura en Administración o afin.
- B) Experiencia: 2 años Mínima.
- C) Iniciativa: Capacidad creativa para desarrollo de stands, escenografía, material de exhibición, etc.
- D) Personalidad: Capacidad de manejar personal a su cargo, trabajo bajo presión.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Coordinadora de Grupos y Eventos

### Objetivo:

Coordinar recursos para el manejo de Grupos y Eventos

### Funciones

- Planeación y ejecución de eventos.
- Supervisión del personal eventual.

- Identificación:

- A) Nombre del puesto: Coordinador de Grupos y Eventos
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CECGE
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Tiempo Indefinido

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General
- B) Niveles Dependientes: Asistentes

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Coordinadora de Grupos y Eventos

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General
  - B) Horizontal: Administrador General, Coordinadora de Producción, Coordinador de Promoción.
  - C) Descendente: Asistentes
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Administración o afín,
  - B) Experiencia: Mínima 2 años.
  - C) Iniciativa: Habilidad para manejar equipos de trabajo, trato directo con proveedores de servicios turísticos
  - D) Personalidad: Trabajo bajo presión, manejo de grupos.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Representante en Bajío

### Objetivo:

Establecer contacto con empresas de su zona

### Funciones

Coordinación de eventos en su zona de responsabilidad.

- Identificación:
  - A) Nombre del puesto: Representante ejecutivo
  - B) Número de plazas: 1
  - C) Clave: CEB
  - D) Ubicación (Física y Administrativa): Zapopan Jalisco
  - E) Tipo de contratación: Tiempo indeterminado
  
- Relaciones de autoridad
  - A) Jefe Inmediato: Director General.
  - B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Representante en Bajío

- Comunicación:

- A) Ascendente: Director General.
- B) Horizontal: Administrador General, Coordinación de eventos y grupos, Coordinación de Producción, Coordinación de promoción
- C) Descendente: --
- D) Externa: --

- Especificaciones del puesto:

- A) Conocimientos: Licenciatura en Administración o afín.
- B) Experiencia: mínima de 2 años.
- C) Iniciativa: Búsqueda de cartera
- D) Personalidad: Proactivo.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Asistente

### Objetivo

Llevar en orden aspectos administrativos.

### Funciones

- Realización de pagos de los gastos administrativos.
- Manejo de agenda del Director.

- Identificación:

- A) Nombre del puesto: Asistente General
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEAG
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Tiempo indefinido

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General.
- B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.

Fecha: 20/IV/05

Página 26 de 50

Manual General de Organización

Substituye a:

Página

Fecha

# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S E S

## Asistente

- Comunicación:

- A) Ascendente: Director General, Administrador General.
- B) Horizontal: --
- C) Descendente: --
- D) Externa: --

- Especificaciones del puesto:

- A) Conocimientos: Carrera Secretarial.
- B) Experiencia: 3 años
- C) Iniciativa: capacidad de resolver asuntos administrativos.
- D) Personalidad: proactiva, trabajo bajo presión.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUIONES GENERALES

## Gerente de Promoción

### Objetivo:

Llevar a cabo actividades promocionales que aseguren crecimiento de ventas

### Funciones

- Lanzamiento de estrategias promocionales.
- Selección de artículos promocionales.
- Selección de personal eventual.
- Supervisión de personal y equipo técnico en promociones
- Elaboración de reportes de ventas en los eventos de promoción

### • Identificación:

- A) Nombre del puesto: Gerente de promoción
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEGPD
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Outsourcing

### • Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General.
- B) Niveles Dependientes: personal necesario para promoción.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Gerente de Promoción

### Objetivo:

Llevar a cabo actividades promocionales que aseguren crecimiento de ventas

### Funciones

- Lanzamiento de estrategias promocionales.
- Selección de artículos promocionales.
- Selección de personal eventual.
- Supervisión de personal y equipo técnico en promociones
- Elaboración de reportes de ventas en los eventos de promoción

### • Identificación:

- A) Nombre del puesto: Gerente de promoción
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEGPD
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Outsourcing

### • Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General.
- B) Niveles Dependientes: personal necesario para promoción.

Elaboró:


Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

	Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.	Fecha: 20/IV/05	
	Manual General de Organización	Página 28 de 50	
		Substituye a:	
		Página	Fecha

# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S S

## Gerente de Promoción

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General
  - B) Horizontal: Coordinación de eventos Grupos, Administración general, Oficina en Bajío, Coordinación de Producción.
  - C) Descendiente: --
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Administración.
  - B) Experiencia: 2 años mínima
  - C) Iniciativa: Capacidad de manejar equipos de trabajo y coordinar personal.
  - D) Personalidad: manejo de grupos y trabajo bajo presión.

<b>Elaboró:</b> Liliana Córdova Martínez.	<b>Revisó:</b> L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.	<b>Autorizó:</b> L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.
--	--	--



# FUNCIÓNES GENERALES

## Staff de Display

### Objetivo

Elaborar producciones de calidad

### Funciones

-Producción y montaje de escenografías/Stand.

• Identificación:

A) Nombre del puesto: Personal de Display

B) Número de plazas: Depende el proyecto

C) Clave: CEDY

D) Ubicación (Física y Administrativa): Depende del lugar donde se lleve a cabo el evento.

E) Tipo de contratación.: por tiempo determinado

• Relaciones de autoridad

A) Jefe Inmediato: Coordinador de producción

B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Staff de Display

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Coordinación de producción.
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendente: --
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Carrera técnica en producción.
  - B) Experiencia: 1 año.
  - C) Iniciativa: --
  - D) Personalidad: trabajo bajo presión.

Elaboró:


Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

	Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.	Fecha: 20/IV/05
	Manual General de Organización	Página 31 de 50
		Substituye a:
		Página      Fecha

# FUNCIÓNES GENERALES

## Diseñador Industrial

Objetivo:

Elaborar diseños que permitan visualizar ideas reales.

Funciones

- Presentaciones digitales.
- Planos productivos.
- Bocetos.
- Modelado en 3D.
- Ambientación de modelos

• Identificación:

- A) Nombre del puesto: Diseñador Industrial
- B) Número de plazas: 2
- C) Clave: CEDI
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Tiempo determinado.

• Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Coordinador de producción.
- B) Niveles Dependientes: --

<p>Elaboró: Liliana Córdova Martínez.</p>	<p>Revisó: L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.</p>	<p>Autorizó: L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.</p>
---	---	---



# FU FUNCIONES GENERALES ES

## Diseñador Industrial

- Comunicación:

- A) Ascendente: : Coordinador de producción.
- B) Horizontal: display
- C) Descendente: --
- D) Externa: --

- Especificaciones del puesto:

- A) Conocimientos: Licenciatura en Diseño Industrial.
- B) Experiencia: 1 año mínima
- C) Iniciativa: Proponer ideas creativas.
- D) Personalidad: Creativo, trabaje bajo presión.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





# F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Diseñador Gráfico

### Objetivo

Desarrollar ideas creativas para materiales diversos.

### Funciones

- Manejo de logos.
- Diseño de material POP
- Elaboración de empaques y etiquetas

- Identificación:

- A) Nombre del puesto: Diseñador Gráfico
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEDIG
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México DF
- E) Tipo de contratación: Por tiempo Indeterminado

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Coordinación de Promoción.
- B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Diseñador Gráfico

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Coordinación de producción
  - B) Horizontal: Display
  - C) Descendente: --
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Diseño Gráfico.
  - B) Experiencia: 1 año mínima
  - C) Iniciativa: Creatividad
  - D) Personalidad: trabajo bajo presión

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Ingeniero en Audio/Video

### Objetivo

### Funciones

- Sonorización en vivo.
- Producción de videos.
- Grabación en estudio.

- Identificación:

- A) Nombre del puesto: Ingeniero en Audio y Video
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CEI
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF
- E) Tipo de contratación: Por tiempo determinado

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General
- B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Ingeniero en Audio/Video

### Objetivo

### Funciones

- Sonorización en vivo.
- Producción de videos.
- Grabación en estudio.

- Identificación:

A) Nombre del puesto: Ingeniero en Audio y Video

B) Número de plazas: 1

C) Clave: CEI

D) Ubicación (Física y Administrativa): México, DF

E) Tipo de contratación: Por tiempo determinado

- Relaciones de autoridad

A) Jefe Inmediato: Director General

B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Ingeniero en Audio/Video

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendente: --
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Ingeniería en Audio.
  - B) Experiencia: 1 año mínima
  - C) Iniciativa: Sugerir equipo adecuado.
  - D) Personalidad: trabaje bajo presión, trabajo en grupos

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Asistentes en Eventos

### Objetivo:

Colaborar en el óptimo desarrollo de eventos

### Funciones

Staff de apoyo para las necesidades de cada proyecto.

• Identificación:

A) Nombre del puesto: Asistente

B) Número de plazas: Depende del proyecto

C) Clave: CEAE#

D) Ubicación (Física y Administrativa): Depende del lugar donde se lleve a cabo

E) Tipo de contratación: Por tiempo determinado

• Relaciones de autoridad

A) Jefe Inmediato: Coordinación de eventos

B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Asistentes en Eventos

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Coordinación de Producción.
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendente:--
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Bachillerato Mínimo.
  - B) Experiencia: 1 año
  - C) Iniciativa: proactivo
  - D) Personalidad: trabajo en grupo y bajo presión

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Contador Público

### Objetivo

Realizar el pago de contribuciones fiscales en tiempo, proporcionar a la Empresa información financiera oportuna.

### Funciones

- Elaboración de Declaraciones Fiscales y análisis financieros
- Asesoría contable

- Identificación:

- A) Nombre del puesto: Contador Público
- B) Número de plazas: 1
- C) Clave: CECP
- D) Ubicación (Física y Administrativa): México DF
- E) Tipo de contratación: Por tiempo determinado

- Relaciones de autoridad

- A) Jefe Inmediato: Director General.
- B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.


Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



	Concepto Espectacular S. De R. L. De C.V.	Fecha: 20/IV/05	
	Manual General de Organización	Página 40 de 50	
		Substituye a:	
		Página	Fecha

# F U N C I O N E S G E N E R A L E S

## Contador Público

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General.
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendiente: --
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Contabilidad
  - B) Experiencia: 5 años Mínima
  - C) Iniciativa: Proponer alternativas de inversión.
  - D) Personalidad: Honradez y responsabilidad

<b>Elaboró:</b> Liliana Córdova Martínez.	<b>Revisó:</b> L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.	<b>Autorizó:</b> L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.
--	--	--



# F U I F U N C I O N E S G E N E R A L E S F S

## Abogada

### Objetivo

Colaborar con la empresa en operar dentro de la Ley.

### Funciones

#### Asesoría legal.

- Identificación:
  - A) Nombre del puesto: Abogado
  - B) Número de plazas: 1
  - C) Clave: CEA
  - D) Ubicación (Física y Administrativa): México DF
  - E) Tipo de contratación: Por tiempo Determinado
  
- Relaciones de autoridad
  - A) Jefe Inmediato: Director General.
  - B) Niveles Dependientes: --

Elaboró:

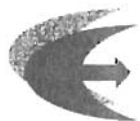
Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FUNCIÓNES GENERALES

## Abogada

- Comunicación:
  - A) Ascendente: Director General
  - B) Horizontal: --
  - C) Descendente:--
  - D) Externa: --
  
- Especificaciones del puesto:
  - A) Conocimientos: Licenciatura en Derecho
  - B) Experiencia: 3 años mínima
  - C) Iniciativa: Actualizar sobre las posibles modificaciones legales que puedan afectar a la empresa.
  - D) Personalidad: Honradez, responsabilidad

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FCFORMAS S

**Orden de trabajo (ODT):** en este documento se concentrará información general del proyecto en curso. En caso de que éste sea mucho más complejo, deberá abrirse un expediente independiente adicional

## Orden de Trabajo

Fecha \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ Folio \_\_\_\_\_ Razón Social \_\_\_\_\_

Contacto \_\_\_\_\_ Proyecto \_\_\_\_\_

Fecha de entrega \_\_\_\_\_ Forma de entrega \_\_\_\_\_

Cotización \$ \_\_\_\_\_ Ref: \_\_\_\_\_ VoBo \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Descripción \_\_\_\_\_

FORMAS	Razón Social	Contacto	Subtotal	Total	Factura	Forma De Pago	Fecha De Pago

FORMAS	# Factura	Fecha	Concepto	Subtotal	Total	Recibe

Observaciones \_\_\_\_\_

Fecha de Pago \_\_\_\_\_

Forma de Pago \_\_\_\_\_

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FC FORMAS S

**Bitácora de proyectos:** se emplea cuando un proyecto cuenta con muchos elementos a desarrollar, así como cuando una etapa depende de la otra para continuar (como espera de aprobación, entrega de materiales o productos, etc.).

## Bitácora de Proyectos

Cliente \_\_\_\_\_

Proyecto \_\_\_\_\_

Fecha autorización \_\_\_\_\_

Fecha	Requerimiento	Status	Observaciones

**Relación de Facturas:** es importante que se tenga un resumen de la elaboración de facturas, para cuando se requiera consultar alguna información en especial, y para facilitar la elaboración de declaraciones.

## Relación de Facturas Concepto Espectacular

Número	Fecha	Razón Social	Concepto	Cantidad	Fecha de Pago

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FC FORMAS S

**Relación de Cheques:** Al igual que la anterior, es una fuente de información, y una herramienta de apoyo para la contabilidad.

## Relación de Cheques Concepto Espectacular

Número	Nombre	Cantidad	Fecha	Concepto	Cobro

**Movimientos bancarios:** aquí se controla el saldo actual de la cuenta, para evitar confusiones, esto se dio principalmente cuando la agencia adquirió la modalidad de "Banca Electrónica", ya que el procedimiento para correr el saldo en la chequera dejó de funcionar, y en algunos momentos se perdía el control, en cuanto a depósitos o retiros y en tiempo actual se tenía que recurrir a la consulta del saldo vía Internet, lo que genera costos adicionales.

## Movimientos del / / / al / / /

Fecha	Saldo Inicial	Mov	Medio De Pago	#	A favor	Concepto	Cantidad	Saldo Final	Cobro

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.



# FCFORMAS S

**Relación de pagos mensuales por cliente:** la necesidad de crear este reporte surge al haber experimentado que alguna vez se generó una confusión con respecto a los pagos de uno de los clientes a quien más se factura, esto por que el cliente generalmente paga facturas juntas en un solo cheque dependiendo de sus necesidades (agruparlo por fecha, proyecto, etc.), y en alguna ocasión en un solo cheque, se mezclaron facturas de diferentes áreas o proyectos, por eso con este control, junto con la relación de facturas evitará que esto suceda de nuevo, ya que se actualizará conforme se recibe un pago del cliente.

## Pagos Mensuales

**Ciente:** \_\_\_\_\_

Periodo: Enero de 2005			Periodo: Febrero de 2005		
Fecha	Cantidad	Factura (s)	Fecha	Cantidad	Factura (s)

Periodo: Marzo de 2005			Periodo: Abril de 2005		
Fecha	Cantidad	Factura (s)	Fecha	Cantidad	

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FCFORMAS

**Salida de facturas:** Cada vez que se factura, se lleva una copia con el cliente, para que firme de recibido, sin embargo en ocasiones son diferentes personas quienes lo hacen, este formato se colocará en el sobre que contiene las facturas en blanco para que el llenado sea de inmediato y firme el responsable

## Salida de Facturas

Número	Cliente	Fecha salida	Responsable	Fecha entrega	Observaciones

Una de las actividades que se llevan a cabo es el manejo de edecanes, modelos, animadores, promotores, etc. Para la selección de este personal es necesario hacer un casting previo con el cliente para que elija quien va a trabajar en determinado proyecto, para todo este trabajo se manejarán los siguientes formatos con el fin de no generar confusiones de ninguna especie:

**Confirmación de asistencia:** antes del casting se hace una pre-selección de las personas que cubran el perfil que el cliente busca, se les hace un llamado, se deberá llenar el formato al momento de confirmar y de asistir el día del casting.

## Confirmación/Asistencias

Evento \_\_\_\_\_

Lugar \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Nombre	Tel	Disponib-	Fecha conf.	Fecha casting	Hr.	Asist.	Hr.	Observac.

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.





# FC FORMAS S

**Casting:** durante la realización de éste, el cliente, junto con la agencia entrevistará a los aspirantes, tomará sus datos para hacer una evaluación de las personas que cubran el perfil solicitado y que les citará para un casting posterior o bien para la contratación y capacitación

### Casting

Evento \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Lugar \_\_\_\_\_

Cliente \_\_\_\_\_

#	Nombre	Edad	Talla	Estat	Calz	Disp	Func	Obs	Selcc

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# FC FORMAS S

**Control de personal:** En algunos eventos llegan a trabajar más de 15 personas durante una jornada de hasta 9 horas, por lo cual es necesario establecer horarios de comida distintos para cada una de estas personas, por lo tanto se generó un formato para el control de cada una de ellas

### Control de Personal

Evento: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Función: \_\_\_\_\_

Horario: \_\_\_\_\_

Llegada: \_\_\_\_\_

Salida: \_\_\_\_\_

Comida: \_\_\_\_\_

Salida: \_\_\_\_\_

Llegada: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

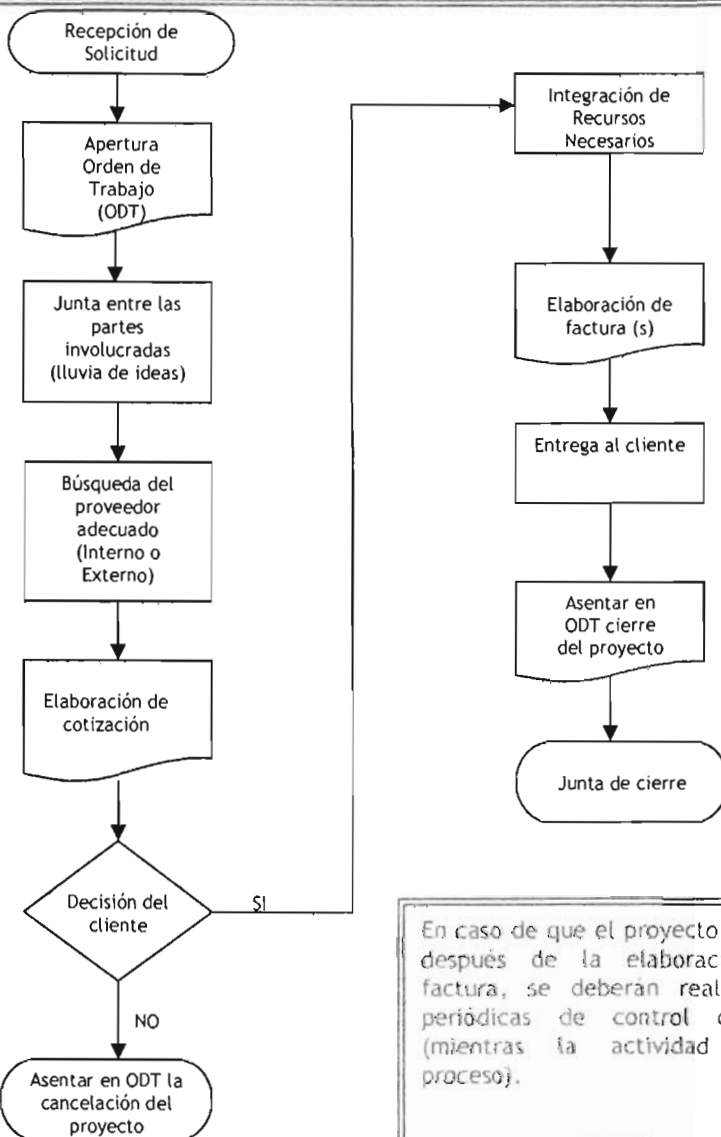
L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián  
Méndez Salvatorio.



# PROCEDIMIENTO



Elaboró:

Liliana Córdova Martínez.

Revisó:

L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.

Autorizó:

L.A.C. y Mtro. Adrián Méndez Salvatorio.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES**

## CONCLUSIONES

Una vez que se elaboraron tanto el Plan De Negocios como el Manual de Organización, es necesario que la empresa los adopte, y se encargue de darles seguimiento y que no pierdan su vigencia.

Para que una propuesta de mejora sea llevada a cabo, debe estar plenamente entendida por todas aquellas personas que formarán parte de ella, y realizarse un programa de implantación:

- Convocar a una junta para dar a conocer las propuestas.
- Reunirse con los miembros de la organización, exponer las mejoras y su justificación, escuchar sus comentarios y en caso de ser necesario evaluar alguna posible modificación.
- Puesta en marcha de las mejoras.
- Evaluación periódica del correcto funcionamiento de éstas.

Este caso en particular permitió llevar a cabo el plan anterior conforme se iban presentando las propuestas, es decir la implantación fue alterna a la realización del presente, y así se fueron evaluando hasta quedar como definitivas las que se integraron en el mismo.

Como se mencionó anteriormente, dado que el presente es un proyecto de titulación, no será posible detallar en él la evaluación final de los resultados obtenidos en la operación de la Agencia una vez implantadas las mejoras Administrativas, sin embargo dicho análisis se llevará a cabo al finalizar el año 2005, de manera que para 2006 sea posible iniciar las operaciones con las mejoras, una vez que hayan sido probadas por todo el personal.

El trabajar durante más de dos años en esta agencia, ha complementado los conocimientos adquiridos durante la carrera, ya que en la práctica se vive la administración que nos enseñan.

El realizar este trabajo como proyecto de titulación me permitió comprender y vivir la importancia de contar en la empresa con una estructura bien definida, y con un documento que la avale.

Es tanto con este proyecto, como con la experiencia adquirida que pude llegar a las siguientes conclusiones.

Para que una empresa funcione correctamente es necesario que tenga clara la razón de su existencia y los medios que deberá emplear para conseguir sus objetivos, todo esto debe quedar por escrito, ya que de esta manera se crea una imagen corporativa, y así los miembros de la organización se identificarán fácilmente con ella, logrando con esto el máximo aprovechamiento de todos los recursos.

Cabe mencionar que tanto un Manual de Organización como un Plan de Negocios son útiles mientras la información contenida en estos esté vigente, ya que de otra manera si se presentan cambios, ya sea en estructura, o procedimientos, éstos no son registrados y alguien consulta un documento obsoleto, podría resultar contraproducente.

Es importante que las empresas le presten atención a estos elementos que les dan personalidad, ya que es así como logran diferenciarse de la competencia, y como se mencionó antes así proyectaremos lo que

realmente queremos mostrar como empresa, nuestras capacidades y al mismo tiempo identificar limitaciones y de ahí partir hacia un crecimiento integral (Empresa-Empleados).

Al elaborar este proyecto, aprendí que no importa el tamaño de la empresa, siempre es necesario que se realicen, ya que se logra un mejor conocimiento del lugar de trabajo, además de que mientras se elabora uno puede "Visualizar" mejor si existen conceptos equivocados en la forma como se está proyectando la empresa tanto interna como externamente y es posible replantearlos en caso de ser necesario.

Fue interesante proponer el organigrama, ya que por las características ya explicadas, éste es muy variable, sin embargo es necesario darle a cada puesto sus funciones y lugar en esta representación, ya que finalmente las relaciones entre los puestos existen, y es importante que cada uno se pueda ubicar dentro de la Empresa.

En cuanto al manejo de formas, es mediante la práctica que uno comprende la importancia de contar con estos documentos, que amparen cada una de las actividades realizadas, ya que sirven de control en cualquier fase del proceso, de ahí la importancia de mantenerlos actualizados, de manera que faciliten el desarrollo de una actividad y permitan obtener información confiable en caso de requerir alguna consulta en particular.

Otra cuestión que resultó un poco complicada fue el plasmar el procedimiento, ya que el trabajo en la agencia, es por proyectos, y al ser unos más complejos que otros resulta difícil plantearlo de manera general, sin embargo el diagrama presentado engloba las principales etapas por las

que atraviesan cada uno de ellos (los proyectos), pudiéndose presentar variaciones en cuanto a tiempos, y/o documentación.

Para que una empresa pueda cumplir sus objetivos necesita formar un buen equipo de trabajo, el cual conozca perfectamente las capacidades de la empresa, así como sus funciones dentro de ella, cuales son los puestos existentes, y sobretodo con quienes requiera colaborar, este personal debe tener amplio conocimiento del proyecto, independientemente de la etapa en la que se integre, esto para que en caso de ser necesario, sepa tomar decisiones y actuar adecuadamente en cualquier situación.

La importancia del liderazgo: dadas las necesidades de contratar personal temporal dependiendo del proyecto en curso, es de suma importancia el papel del liderazgo, al ser trabajos con una considerable corta duración, las funciones deben ser perfectamente definidas, y el líder capaz de manejar al equipo de manera que las actividades sean coordinadas y sincronizadas, y que así no haya retrasos o inconvenientes por un mal manejo de grupo.

Con respecto al comportamiento del líder, se ha comprobado la importancia de la autoridad que debe imponer en su puesto, no necesita ser autoritario para asegurar que el proyecto funcione, sin embargo si contar con el carácter y autoridad (formal e informal), así como experiencia y conocimientos para guiar el desarrollo correcto del grupo y del proyecto.

Es necesario integrar la capacitación a la empresa, ya sea al ingresar a ella, o bien en cuanto a seguirse preparando en la especialidad de cada uno de sus integrantes. Esta se interrelaciona con la adquisición de equipo, es decir la importancia de la reinversión, ya que al principio se le tenían que dar algunos trabajos a proveedores externos, y poco a poco se han podido realizar con recursos propios, lo que además de generar una mayor utilidad,



crea una imagen mucho más fuerte y atractiva para el cliente, además de ser un factor que promueva la capacitación del personal, previamente mencionada.

Existen ciertos valores que he podido identificar como necesarios para que un emprendedor se convierta realmente en empresario, es decir no es suficiente tener la intención y recursos para que un proyecto prospere, es indispensable que se orienten todos los esfuerzos hacia éste para que lo logre.

Para que así sea, es importante adquirir un compromiso con los factores que le permitan ofrecer un servicio de calidad al cliente, como la responsabilidad para con el personal y proveedores.

Todos los integrantes de la organización deben tenerle respeto y cuidarla, no permitir abusos hacia ella, ya sea con respecto a los recursos que se tienen a la mano, o bien a las normas de comportamiento establecidas, es de vital importancia que el personal que se integre esté realmente comprometido en que sus acciones estén encaminadas al crecimiento de la empresa.

Es en este aspecto que uno comprende uno de los 14 principios administrativos: "Subordinación del interés individual al bien común".

Empezando por el Director debe ser filosofía de todos los miembros el darle prioridad a los intereses de la organización, ya que si le da a los propios, ésta queda desprotegida.

Realmente tiene que existir un compromiso común, y que el esfuerzo y dedicación que cada uno de los trabajadores aporte se vea reflejado en los beneficios que reciba ya sean económicos o de reconocimiento.

No es posible pretender obtener resultados si no se le da mantenimiento ni se tienen planes para el crecimiento de la organización, es de suma importancia que la cabeza de ésta asuma su responsabilidad como director y que su prioridad sea el crecimiento de su empresa, generar planes para una constante evolución, para hacer crecer el campo de trabajo y ampliar la cartera de clientes, no se puede permitir el estancamiento por falta de visión empresarial.

Conciente de esto será posible que la empresa genere los resultados esperados, basados en una sólida estructura que siga planes de trabajo perfectamente elaborados y con el compromiso común en hacerla progresar.

Finalmente considero que una empresa es reflejo de sus integrantes, que mientras exista una filosofía de trabajar con calidad y de "amor a la camiseta" fácilmente se podrán lograr los objetivos de la misma.

La conclusión final al haber elaborado tanto el Manual de Organización como el Plan de Negocios y su importancia: Una empresa debe verse a sí misma como tal, crear su imagen y generar documentos que faciliten sus operaciones los cuales le brinden el control necesario para brindar bienes y servicios de calidad, así como una mejor toma de decisiones basadas en información veraz.

Recordemos que para lograrlo no debemos dejar a un lado todas las teorías en las que nos podemos apoyar cuando queramos emprender algo, ya que éstas existen para adecuarlas a nuestra realidad y explotarlas, y así una vez que contemos con el conocimiento teórico, la práctica lo complementa y enriquece, de manera que se obtenga el máximo aprovechamiento de recursos, lo que conlleve a la entera satisfacción de las necesidades tanto de la empresa como de los clientes.

# **BIBLIOGRAFÍA**

## BIBLIOGRAFÍA

- Organización de Empresas, Análisis, Diseño y estructura. Franklin Fincowsky Enrique Benjamín Mc. Graw Hill Interamericana de México 1997
- Como administrar Pequeñas y Medianas Empresas Rodríguez, Valencia Joaquín , ECASA 1994
- Administración, Teoría y Práctica, Robbins Stephen, Prentice Hall Hispanoamericana S.A. 1987.
- La empresa Familiar, Guía para crear y sobrevivir, Steider Grabinsky, Ed. Del verbo aprender 1992
- Plan de Negocios, la estrategia inteligente, Stutely Richard, Pearson Education 2000
- Negocios Exitosos, Fleitman Jack, Mac Graw Hill 200
- Diccionario de la lengua española.

## CONSULTAS ELECTRÓNICAS

- [www.economía.gob.mx](http://www.economía.gob.mx)
- [www.webtaller.com](http://www.webtaller.com)
- [www.imef.org.mx](http://www.imef.org.mx)
- [www.cimm.com.mx](http://www.cimm.com.mx)
- [www.bbdomexico.com.mx](http://www.bbdomexico.com.mx)
- [www.alazraki.com.mx](http://www.alazraki.com.mx)
- [www.carlsonwagonlit.com.mx](http://www.carlsonwagonlit.com.mx)
- [www.cualcumservice.com](http://www.cualcumservice.com)