



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN

PRODUCTOR DE COMERCIALES DE CINE Y TELEVISIÓN

TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

P R E S E N T A:
JHOANNA DEYANIRA CID LÓPEZ

ASESOR: MA. LUIS ROBERTO GUANES GARCÍA



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIA

A mi madre por que gracias a su amor, apoyo y consejos he llegado a realizar la más grande de mis metas.

TE AMO

AGRADECIMIENTOS

A MI HERMANA:

Gracias por tu apoyo incondicional, eres una parte indispensable en mi vida.

A MI GRAN AMOR ALEX:

Por creer en mi y estar a mi lado en todo momento.
T.A.M.P.S.

A MI ASESOR:

Por guiarme y apoyarme en el camino.

A LA FES-C:

Por darme la oportunidad de desarrollarme profesionalmente.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1	
GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	2
CAPITULO 2	
ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL PUESTO.....	4
2.1. PROCESO DE VENTA.....	4
2.2. PRESTIGIO EN EL MEDIO.....	4
2.2.1 TRAYECTORIA DE LA EMPRESA.....	4
2.2.2 TECNOLOGIA.....	5
2.3. CALIDAD.....	6
2.3.1 SERVICIO.....	7
2.3.2 SERVICIO AL CLIENTE.....	7
CAPITULO 3	
PRE-PRODUCCIÓN.....	8
3.1 GUIÓN CREATIVO.....	8
3.2 SCOUTING DE LOCACIONES (EXPLORACIÓN).....	9
3.3 SELECCIÓN DE TALENTO.....	9
3.4 SELECCIÓN DE PERSONAL TÉCNICO.....	10
3.5 JUNTA DE PREPRODUCCIÓN PERSONAL.....	11
3.6 AGENDA DE PRODUCCIÓN.....	11
3.7 JUNTA DE PREPRODUCCIÓN CLIENTE.....	12
CAPITULO 4	
PRODUCCIÓN.....	13
4.1 COORDINACIÓN DE PERSONAL.....	13
4.2 ATENCIÓN AL CLIENTE.....	15
4.3 CONTINGENCIAS.....	16
4.4 TÉRMINO DE PRODUCCIÓN Y RECEPCIÓN DE REPORTES.....	17
4.5 COORDINACIÓN DE PERSONAL TÉCNICO.....	17

CAPITULO 5

POST-PRODUCCIÓN.....	18
----------------------	----

CAPITULO 6

6.1 ANALISIS FODA.....	19
6.2 DIAGRAMA DE PESCADO.....	21
6.3 DIAGRAMA DE PARETO.....	22
6.4 ANÁLISIS DIAGRAMAS.....	23

CAPITULO 7 RECOMENDACIONES

7.1. PROPUESTA SOLUCIÓN.....	25
------------------------------	----

CONCLUSIONES.....	35
--------------------------	-----------

INTRODUCCIÓN

La Administración es una parte fundamental para la existencia del ser humano ya que es un ente social por naturaleza, es decir que sin esta es casi imposible estructurar una sociedad en cualquiera de sus ámbitos.

Tomando en cuenta esto, se hace énfasis de que una organización como tal, no puede coexistir sin la administración adecuada, tanto de recursos materiales como humanos.

Por ello se propone en el siguiente trabajo la aplicación del proceso administrativo dentro de la organización ya que con ello será el medio para facilitar el cumplimiento de los objetivos.

Como primer punto, el trabajo aborda en un principio la historia de la empresa, los logros y fallas que ha tenido a lo largo de su existencia.

En los capítulos dos, tres, cuatro y cinco contiene la descripción del proceso de las labores que he desempeñado en mi puesto.

En el capítulo seis contiene análisis FODA, diagrama de pescado, diagrama de pareto en los cuales se analizan los problemas que la organización presenta y su importancia.

En el capítulo siete expresa y una serie de propuestas para el mejoramiento de estos desde mi perspectiva profesional.

CAPITULO 1

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

Videatika es una empresa que nace gracias a la pasión artística con la que cuentan sus creadores por descendencia.

Hijos de un músico y arreglista reconocido en el medio “Chucho Rodríguez” quien entre sus logros conformó una de las orquestas más famosas de la época de oro en nuestro país.

Siendo una familia unida por el amor al arte; el mayor de ocho hermanos “César Rodríguez” en el año de 1953 incursionó en el medio siendo uno de los mejores ingenieros de grabación y director artístico, grabando para artistas de renombre como lo fueron Pedro Infante, Lola Beltrán, José Alfredo Jiménez, Leo Dan, entre otros.

Motivado por los logros de su padre y hermano, Luis Rodríguez en 1984 inicia como Ingeniero de grabación en los Estudios de Arturo Neri Germain (Angeles Negros) dando un salto meses después como productor musical en Musart Discos Gas.

En el año de 1990 surge la oportunidad de ingresar a Manhattan Beat, al mismo tiempo logra la sociedad en Nuvox(Estudio de Grabación) y tiempo después forma parte del equipo de Audio Acústica y Electrónica.

Con las relaciones logradas a lo largo de siete años y la infraestructura adecuada decide fundar con su hermano “Carlos Rodríguez” en el año de 1997 Studio Project”; siendo una empresa dedicada a la postproducción de Audio para comerciales televisivos. Lo cual los llevó a relacionarse con importantes agencias de Publicidad y Casas Productoras.

Debido a esto, a finales del 2004 dentro de su empresa surge la necesidad de extender sus servicios a la producción y postproducción de videos y comerciales.

Al mismo tiempo se logra la sociedad con personas altamente capacitadas y conocidas en el medio de la publicidad.

Antonio Gutiérrez Estrada, como post-productor y realizador con 15 años de experiencia en el medio.

Pablo Pérez Vázquez Mendoza siendo Lic. en Mercadotecnia con especialidad en cine fotógrafo realizando sus estudios de fotografía fija en Brooks, su trayectoria inició en Producciones de la Vega, Estudios Churubusco, Televisa, Foto 53.

Así se crea un proyecto de empresa que ofreciera soluciones integrales de comunicación para la demanda de mercado, en Enero del 2005 inicia sus operaciones formalmente Videatika.

A pesar del entusiasmo con que se formó la empresa, en la actualidad ha tenido una serie de problemas y limitantes importantes que no permiten su crecimiento, esta carece de documentación administrativa para mantener en forma ordenada y sistemática la ejecución de cada puesto de trabajo.

La estructura organizacional es raquítica, no hay manuales que indiquen cuales son los objetivos, funciones, autoridad, responsabilidad y las relaciones que se tienen con los distintos puestos en la organización.

Esto lleva a los empleados a cometer errores graves que afectan considerablemente la estabilidad de la misma; los cuales son la duplicidad tanto de trabajos como de información, olvidos, desperdicio de materiales, pérdida de tiempos, ejecución incorrecta del trabajo.

Finalmente nadie conoce cual es la secuencia lógica de sus actividades y por ende hay discusiones innecesarias por que no se tienen bien planteados cuales los deberes, limitantes y responsabilidades de su puesto.

CAPITULO 2

ACTIVIDADES RELACIONADAS CON EL PUESTO

2.1. PROCESO DE VENTA

Dentro de este medio es importante saber que la esencia en nuestro trabajo radica en tomar proyectos y realizarlos; puntualizando que debido a la oferta que existe en el mercado es necesario competir para conseguir dichos proyectos.

En el siguiente capitulo desarrollaré cada una de las técnicas y procedimientos para lograr esto.

2.2. PRESTIGIO EN EL MEDIO

Es la influencia que llega a tener una organización dentro del medio en el que se desarrolla, en base a la manera en la que se manipulan los medios y servicios que esta ofrece a sus demandantes.

2.2.1. TRAYECTORIA DE LA EMPRESA

Posición en la que se encuentra la empresa gracias a la experiencia obtenida en sus prácticas dentro de un tiempo y espacio determinado para realizar un fin específico.

En este caso lograr la aprobación de proyectos y al mismo tiempo buscando la permanencia de nuestros clientes.

Videatika en dos años y a pesar de sus carencias administrativas ha logrado una trayectoria considerable tratando de posicionarse dentro de su mercado como una empresa competitiva; debido al esfuerzo y constancia que se ha tratado de manejar dentro de la organización como un trabajo en equipo.

La trayectoria de Videatika inicia al lograr la aprobación de un video Corporativo para Pinsa esta empresa tiene un producto importante y conocido como es atún dolores, con este proyecto logramos introducirnos al medio teniendo una buena aceptación de los clientes posteriores y compitiendo con otras casas productoras para obtener videos corporativos y comerciales de televisión y cine.

Se han adquirido proyectos de empresas importantes que han dado prestigio a la organización como son Chrysler, Banorte, Telmex, Bimbo, Secretaría de Comunicaciones y Transportes, Devlyn, Grupo Turístico Refugio, Secretaría de Seguridad Publica de Acapulco, Mexicana de Aviación, entre otros.

2.2.2 TECNOLOGÍA

La tecnología es un punto importante a tratar ya que para competir y lograr el prestigio antes mencionado, se requiere de ciertos equipos altamente sofisticados que son necesarios para la ejecución de los trabajos de calidad que Videatika promete y que a su vez el cliente exige en todo momento.

La empresa ha puesto interés por la obtención de los mismos y se ha logrado el cambio a nuevas instalaciones que satisfacen las necesidades de nuestros clientes, también se han adquirido nuevos equipos de vanguardia en audio, edición y multicopiado y que estos nos permiten pertenecer al grupo de empresas que ofrecen servicios integrales sin que el cliente tenga que desplazarse a otros lugares para elaborar su proyecto.

2.3. CALIDAD

Videatika como ya se mencionó anteriormente es una empresa que pretende ser líder en el mercado. Para esto es necesario llevar nuestros estándares de calidad a los niveles más altos.

Esto radica en lograr mejores producciones que nuestra competencia, por lo cual se requiere una capacitación óptima y viable para todas las personas involucradas en los proyectos.

Cuando hablamos de capacitación, entendemos manejo del equipo tecnológico necesario para el desarrollo de trabajo; a la mejor administración tanto de recursos tecnológicos, humano y del tiempo.

El equipo tecnológico que manejamos tanto para la producción como para post-producción es de suma importancia para lograr una mejor calidad.

2.3.1 SERVICIO

Dentro de cualquier organización una pieza clave para asegurar el éxito es el servicio que esta brinde a sus clientes.

Esto implica diferenciar y agrupar todas las actividades de acuerdo a los fines de la organización.

La agrupación de estas actividades, facilita el empleo de la tecnología, máquinas, equipos y mano de obra, lo cual permite intensificar los esfuerzos, aumentado de modo significativo la eficiencia de la organización.

Para lograr esta agrupación es necesario emplear la departamentalización mas adecuada para el manejo de sus servicios, facilitando así la innovación que requiere de cooperación y comunicación de varios grupos que contribuyen en la realización de los proyectos; desde nuestros proveedores hasta nuestros propios clientes.

2.3.2 SERVICIO AL CLIENTE

En el caso de Videatika este es uno de los mas importantes puntos; por lo que es aquí donde la agrupación de servicios de los que hablamos con anterioridad debe realizarse de acuerdo con el tipo de persona o personas para las que esta dirigido, tomando como características para diferenciar a nuestros clientes tanto la edad, sexo, tipo de consumidor, estatus social.

Dentro de la empresa esto mas que marcar una diferencia entre nuestros clientes, busca reflejar un interés fundamental en ellos mismos y de esta manera conseguir una interacción “cliente-organización” en especial por que manejamos diversas clases de clientes cuyas características y necesidades son diferentes.

Videatika obedece todas y cada una de estas necesidades, atendiéndolas y esperando la comodidad y satisfacción del cliente para así lograr su permanencia con nosotros.

CAPITULO 3

PREPRODUCCIÓN

Es la planeación del proyecto asignado, la importancia de este punto radica en la coordinación precisa de todas las actividades previas al proceso, tales como la elaboración de un presupuesto y otros preparativos que en este capítulo se irán describiendo paso a paso tal como lo requiere la realización de una producción.

En esta fase el productor descubre y desarrolla el proyecto, tomando en cuenta costos, tiempos, necesidades e imprevistos.

Una buena preproducción significa que los costos pueden ser mantenidos a un nivel mínimo durante las etapas posteriores de trabajo reduciendo el margen de errores, sorpresas u olvidos y minimizando así el impacto de imprevistos, retrasos y dificultades que pudieran encontrarse durante la realización.

3.1 GUIÓN CREATIVO Y STORY BOARD

El guión creativo es una historia que cuenta en breves líneas la finalidad o propósito de la producción; esta contiene la idea concreta del cliente para la presentación de su producto, en algunos casos nuestro cliente (agencia de publicidad) nos lo provee y en otros se requiere de la contratación de un creativo para la elaboración del mismo.

El story board es un comic con la historia dibujada, expuesta plano a plano por medio de dibujos hechos a mano que señalan el encuadre a realizar que estarán acompañados de textos con los diálogos correspondientes, en el se indican a los actores, posiciones y comportamientos exactos, es decir la descripción de cada escena que se espera hacer.

De este proceso se parte para especificar y organizar las tomas de la grabación y las decisiones relacionadas con el reparto, personal creativo, localizaciones, horarios deben de contar con la aprobación del director.

3.2. SCOUTING DE LOCACIONES

La exploración de las locaciones es una de las primeras decisiones que se tienen que tomar en la preproducción para que el director pueda hacer la visualización de la producción, esto es, la ambientación, arte, movimientos de cámara, talento.

La intervención del productor en este proceso es encontrar la locación idónea, la cual debe estar apegada al guión creativo y a los imprevistos que surjan dentro del mismo proceso.

Esta labor requiere de un tiempo de búsqueda mínimo de una semana ya que en algunas ocasiones se tienen que solicitar permisos especiales a las autoridades. También se tiene que hacer una selección entre varias locaciones que cumplan con las especificaciones antes mencionadas y así tomar la de mayor conveniencia para nuestro proyecto.

3.3 SELECCIÓN DE TALENTO

En este proceso el productor envía a las agencias de modelos el perfil del tipo de persona que nos interesa para el proyecto, este debe contener: la edad, color de piel, estatura, sexo y el personaje que el talento desarrollará.

Es esencial que para el proceso de selección de actores las agencias de modelos nos envíen un casting en video, esto es por que así se puede tener una prueba más precisa de cómo se ve la persona a cuadro y su desenvolvimiento a cámara.

Con estos elementos el director y productor hacen una preselección del talento enviándolo al cliente para su aprobación definitiva.

Al ya contar con la aprobación del cliente se hace un llamado para la prueba de vestuario en la cual se necesita que tenga por lo menos tres cambios. Todo esto se debe tener listo dos días antes de la junta de producción con el cliente.

3.4 SELECCIÓN DE PERSONAL TÉCNICO

El equipo que debe conformar una producción es muy variable dependiendo del tipo de proyecto que se realizará, el personal técnico que en la mayoría de las producciones debe estar presente es fotógrafo, asistente fotografía, director de arte, asistentes de arte , gaffer, staff, maquillista, vestuarista, asistentes de producción.

En mi caso como productora hago una selección previa del personal técnico que pertenecerá al proyecto esto por que se tiene un perfil de trabajo específico, pues existen diferentes requerimientos, costos y calidades de servicios para cada proyecto.

Cuando se tiene el perfil del proyecto, se procede a la selección del personal y a su inmediata contratación.

3.5 JUNTA DE PRODUCCIÓN DEL PERSONAL

El proceso de preproducción termina con una reunión final a la que asiste todo el personal que conforma el equipo; productores, director, fotógrafo, maquillista, vestuarista, director de arte, esta junta es conducida por el director, este revisa detalladamente cada escena del guión y analiza en conjunto los elementos de la producción, se responden todas las preguntas que puedan surgir en ese momento y así para no cometer errores.

Para que este proceso se lleve a cabo, es indispensable que en mi papel como productora, elabore un reporte previo, en el cual se le presenta al director un panorama exacto de cómo se realizara la producción y el personal que fue seleccionado.

3.6 AGENDA DE PRODUCCIÓN

La agenda contiene todos los procesos que se involucran en la producción. Se detalla cada tiempo y movimiento que se debe de seguir en ella.

Generalmente esta contiene:

- Guión que se deberá seguir.
- Visualización del director; es decir, ambientación, movimientos de cámara, iluminación, montaje, edición.
- Presentación de vestuario (Propuestas de vestuario)
- Presentación de talento
- Time Table, estos son los tiempos de cada proceso

3.7 JUNTA DE PRODUCCIÓN CLIENTE

El paso final para arrancar con el proyecto es una pequeña junta de producción con nuestro cliente, en ella se expone la agenda de producción antes mencionada y se escuchan y aclaran las posibles dudas o sugerencias del cliente.

Al finalizar esta internamente si es que es necesario se hacen cambios en el proyecto y se procede a la producción según los tiempos especificados en el time table.

CAPITULO 4

PRODUCCIÓN

La producción es la labor que reúne la preproducción, en esta fase concretamente es la grabación de video, audio, consecución de locaciones, elementos de arte, tomas de apoyo, etc.

4.1. COORDINACIÓN DE PERSONAL

En esta fase mi labor es enviar a todo el personal contratado un documento informativo el cual debe de contener el día, fecha, lugar y un mapa donde será el punto de reunión y otro donde se realizará la producción.

En el lugar de reunión es donde se encuentra las camionetas que previamente contraté para transportar a todo el personal al lugar donde se realizará la producción, asegurando así el que no falte nadie al llamado, en el caso de que se llegue a retrasar alguien si tenemos el tiempo suficiente tienen cierta tolerancia de tiempo para esperarlos.

El tiempo del llamado de la producción varía y puede ser de dos a tres horas antes del inicio de la producción dependiendo del desplazamiento que se tenga que recorrer para llegar a la locación.

El día del llamado se hace un check list del personal, una vez estando todos se parte al lugar de la locación asignado; llegando se les da su lugar de trabajo.

Los lugares de trabajo son estratégicamente planeados puesto que las condiciones que necesita cada persona varían de acuerdo a la complejidad de su puesto a desempeñar en la producción; a continuación ejemplificaré este punto:

El personal del staff es el que lleva todo el equipo de iluminación y tramoya:

- Se requiere de un lugar específico para descargarlo ya que este es un equipo de grandes dimensiones, delicado y sumamente costoso.
- Un lugar donde el equipo se encuentre seguro.
- Debe de existir suficiente espacio para su desplazamiento, así el tiempo del montaje es menor.
- Y que este en el lugar y posición antes planeada por el director para las tomas que se realizarán.

Cabe mencionar que son muchos los factores que influyen para asignar la posición en que se encontrará cada persona y varía de acuerdo a la locación, condiciones y requerimientos del proyecto.

Una vez asignados los puestos y estando de acuerdo ya el personal de producción (productores y asistentes), nuestro papel es estar al pendiente de que las cosas se encuentren en perfecto orden según lo planeado:

- Coordinar con el personal del catering; los horarios de desayuno, comida, cena y el snack para todo el personal de producción.
- Que no falte provisiones de agua.
- Que no existan factores de distracción para el personal técnico.
- Coordinar al vestuarista para horarios de salida del talento.
- Coordinar al maquillista cuando se necesite la aplicación del mismo al talento que participará.

- Tener una comunicación directa con el asistente del director pues este es el que nos informa los posibles requerimientos o cambios que existan dentro de la producción.
- Coordinar al personal del transporte si es necesario salir de la producción a hacer compras o lo que se necesite fuera de la locación.
- Y en general supervisar cada detalle para lograr así los objetivos planeados.

4.2 ATENCIÓN AL CLIENTE

En el proceso de la producción es lo más importante para nosotros por que dependiendo de la atención que se tenga con nuestro cliente nos lleva a una buena interacción dentro del proceso de producción.

Atendiendo a sus necesidades y sugerencias hace posible su tranquilidad en la producción.

El productor es el medio para informar al asistente de dirección para que este a su vez informe al director cuales son las sugerencias de las tomas fotográficas, vestuario o cualquier situación que se presente.

Por todo esto es indispensable que la atención al cliente sea un trabajo exclusivo del productor ya que de otra manera puede ser un inconveniente que retrase la producción e incluso el tiempo de esta; por ejemplo:

La comunicación directa entre el cliente y el director se torna un tanto peligrosa para la agenda de trabajo y por ende para la producción ya que el director es el que finalmente decide que es lo que se tiene que hacer y de que forma lograrlo, dando claro seguimiento a las sugerencias del cliente.

En este caso la complicación se puede dar si el cliente llega a proponer un cambio en la producción, esto retrasaría la agenda y es importante mencionar que si esto llegara a suceder se entraría en una polémica por las jerarquías que existen entre ellos, por lo que es mi obligación dar seguimiento a estas sugerencias e informarle al director para que de esta manera se tomen decisiones que den una solución favorable para nuestra cliente y al mismo tiempo para la producción.

4.3 CONTINGENCIAS

En la locación el productor debe tener la capacidad para manejar cualquier situación no planeada y encontrar una solución rápida.

A pesar de que en la preproducción se planea a detalle todo el proceso en repetidas ocasiones surgen circunstancias imprevistas las cuales es necesario tener dentro de nuestro control para evitar situaciones críticas.

Existen producciones de manejo público en las cuales es inevitable la presencia de fans que van a apoyar a personajes importantes, esto no debe retrasar por ningún motivo los planes y el fin que debe perseguir el productor en este tipo de situaciones es el de actuar de manera que no se distraiga el personal que esta involucrado en la producción.

Para esto es necesario dominar de una forma discreta y óptima al público presente y así lograr la interacción que buscan las personas invitadas y al mismo tiempo evitar la interrupción del proceso de producción.

4.4 TÉRMINO DE PRODUCCIÓN Y RECEPCIÓN DE REPORTES

Al finalizar la producción mi papel es el de recibir los reportes finales de cada proveedor, es decir, cierres de todo el equipo extra que se utilizó si es el caso, reporte de horas extras, costos finales del proyecto.

4.5 COORDINACIÓN FINAL DE PERSONAL TÉCNICO

Es indispensable la presencia de todo el personal de producción en la locación coordinando al staff y presenciando que se guarde el equipo existente, evitando así olvidos, pérdidas o errores que podrían afectar los costos de la producción.

CAPITULO 5

POST-PRODUCCIÓN

Es uno de los procesos mas importantes de la cadena para la elaboración de una video grabación, pues es aquí donde se verifica, corrige y arma el trabajo final que se ha llevado muchas horas, dinero y que en la mayoría de los casos es irrepetible su grabación.

Los ingenieros de audio y video deben de contar con las herramientas necesarias para desarrollar su arte y creatividad, logrando así, reflejar la esencia de sus objetivos.

Las dos partes esenciales de la post-producción son la edición o montaje y la creación del audio.

El fin de la grabación es revisada por el director y después los editores cortan las distintas tomas y las montan en escenas.

La edición definitiva se envía al ingeniero de audio, este se encarga de preparar las pistas, efectos y el locutor, para mezclarlos en una sola pista obteniendo el trabajo final.

Durante este periodo los ingenieros de audio seleccionan los puntos en los que se debe insertar la música, también ajustan la grabación del video con el audio hasta que se tenga la calidad suficiente.

El paso final de la post-producción es la adición de efectos ópticos, como títulos de crédito (Pizarras) efectos especiales como las animaciones en tercera dimensión o la corrección de color.

CAPITULO 6

6.1. ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Personal Capaz	Clientes cautivos por un largo periodo	Dirección mal orientada	Crecimiento mas lento
Cartera de Clientes	Mayor prestigio	Falta de Estructura Organizacional	Objetivos de la empresa sin cumplir
Instalaciones Atractivas y buena ubicación de las mismas	Incremento en las ventas	Cultura Organizacional mal orientada.	Decadencia de la organización en un periodo corto
Experiencia en el ramo		Falta de estrategia para captar nuevos clientes	El deterioro del ambiente organizacional propiciaría la pérdida de personal fundamental para la empresa
Ofrecer Servicios Integrales		Falta de Comunicación	
		Mal ambiente de trabajo	La falta de eficacia en los procesos podría fortalecer a la competencia
		Discrepancia entre los salarios manejados en relación a los puestos y obligaciones	Pérdidas económicas importantes en los proyectos
		Nomina excesiva con los ingresos de la empresa	
		Adquisiciones injustificadas	
		Comisiones de venta excesivos	

Falta de facturación
y cobranza en tiempo
y forma

No existe planeación
en pagos a
proveedores

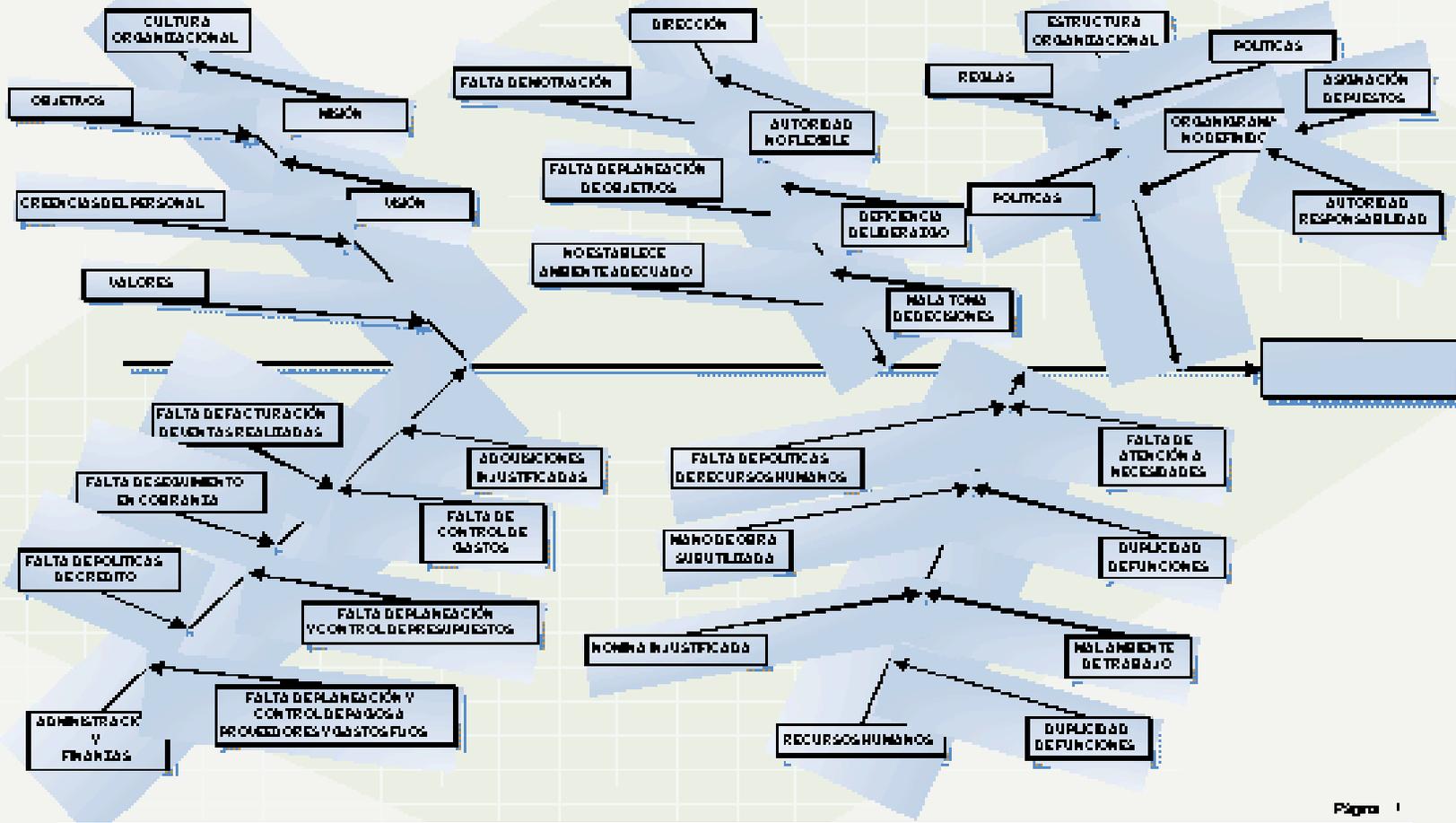
Falta de Análisis y
control de riesgos en
los proyectos

Falta de planeación,
análisis y control de
costos en los
proyectos.

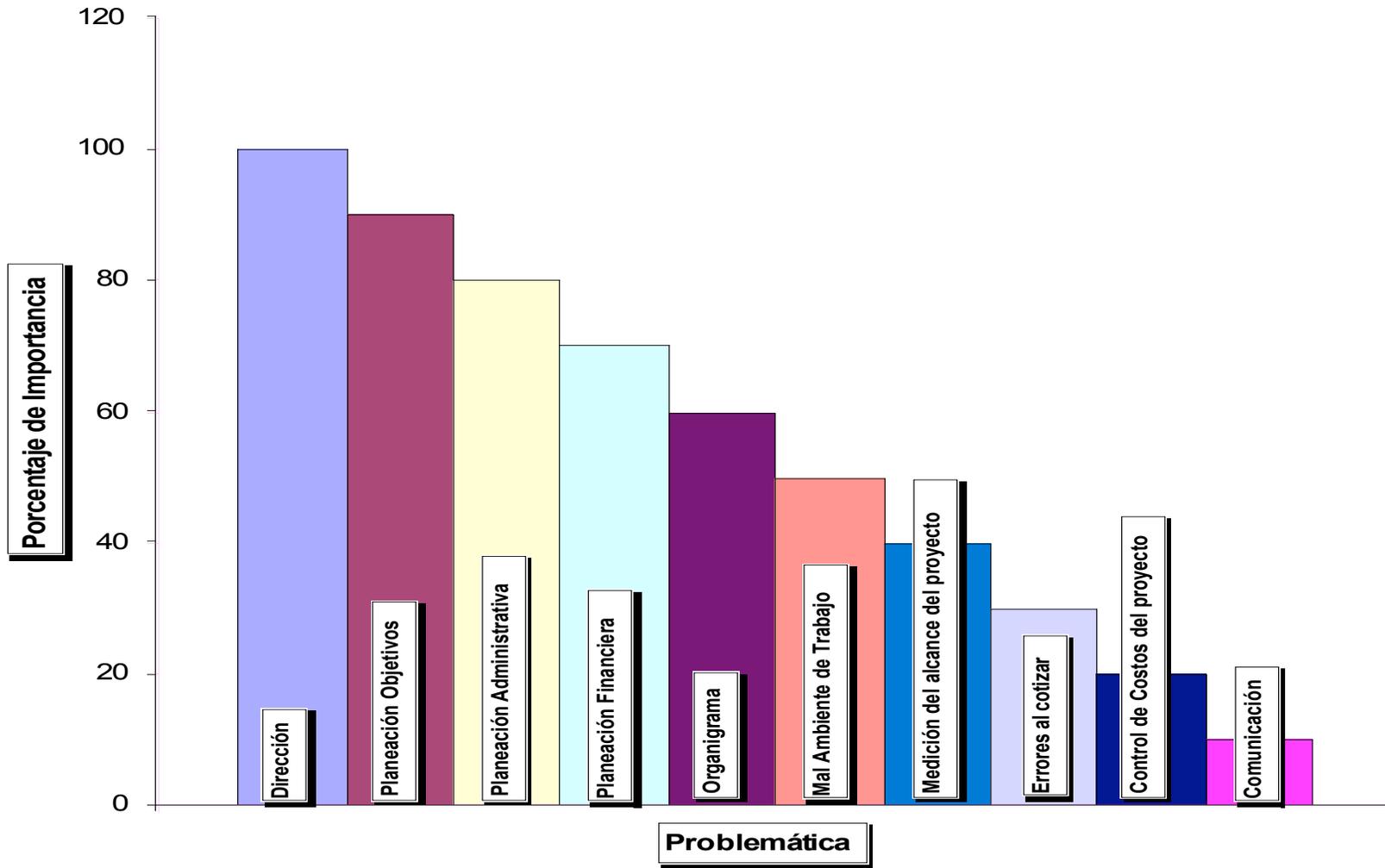
Perdida en proyectos
por no cotizar
correctamente

Falta de liquidez y
mal flujo de efectivo

8.2. DIAGRAMA DE PESCAJO



6.3. Diagrama de Pareto "Problemática de la empresa"



6.4 ANÁLISIS DIAGRAMAS

Como punto de partida tenemos el área de dirección, en esta es donde encuentra el mayor problema de la organización ya que es la parte esencial y central de la administración en la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos de la misma.

Hablando en niveles directivos dentro de la organización, no existe una persona específica que tenga la visión, conocimientos y habilidades necesarios para planificar, supervisar y controlar los problemas que se presenten y que a su vez ponga interés por las necesidades deseos y expectativas del personal.

La empresa esta constituida por un grupo de socios accionistas; esto provoca un conflicto organizacional pues tomando en cuenta que no existe un organigrama y al mismo tiempo se carece de una jerarquización adecuada, cada uno de estos socios buscan involucrarse en los procesos y decisiones que se toman de la misma, lo cual no permite delegar responsabilidades.

Este tipo de dirección a llevado a que se convierta en un liderazgo autoritario, en el cual no se toma en cuenta las propuestas, decisiones o necesidades de cada una de las personas que laboran para la empresa en cualquiera de sus departamentos.

- No hay existe motivación a los empleados
- No existe planeación dentro de la empresa
- La empresa no tiene una razón de ser, no cuenta con misión, visión, objetivos
- Los procesos de cada departamento no están documentados
- No existen políticas
- No hay ningún tipo de manuales administrativos

Esto lleva a la empresa al segundo gran problema con mayor relevancia que es la falta de planeación administrativa.

Por ello es que se menciona una cultura organizacional mal orientada, puesto que esto no permite que los valores que se tienen en la empresa sean para un beneficio común de la misma, sino que se busca el beneficio personal de cada integrante.

La falta de organización en esta área no permite tener funciones precisas para delegar responsabilidades y de esta manera evitar la duplicidad de información y así tomar el máximo desempeño de cada uno de los trabajadores.

Tampoco hay una planeación financiera, esto con lleva a problemas graves en los pagos de proveedores y en los gastos fijos de la empresa, los gastos tanto de administración, materiales, insumos, equipo de trabajo, etc. son excesivos e innecesarios en algunas ocasiones y no se tiene un control adecuado de ingresos y egresos.

Es aquí donde se encuentra la raíz del tercer gran problema, una organización que carece de una planeación financiera queda prácticamente imposibilitada para su desarrollo y superación. En este punto enfatizo que Videatika no cuenta con un flujo constante de recursos económicos lo que en muchas ocasiones los ha llevado a no poder concluir con proyectos o siquiera a formar parte de estos, inclusive se ha llegado a ver afectado el pago de salarios y por supuesto la falta de pago en deudas que son importantes cubrir para la empresa como es el caso ya mencionado de los proveedores, entre otros.

Lo que pone en riesgo constante no solo la integridad moral de la empresa es decir el prestigio que ha logrado tener la empresa y a su vez la física como las instalaciones, equipo, personal.

CAPITULO 7

7.1. PROPUESTA SOLUCIÓN

A lo largo del proyecto presentado se puede notar que Videatika siendo una empresa joven aún tiene deficiencias que limitan su crecimiento y estabilidad.

Por tal motivo me he permitido hacer una serie de propuestas para equilibrar estas deficiencias dentro del ámbito que me corresponde como buena administradora.

Dichas propuestas toman lugar con base al estudio detenido de los diagramas de análisis antes presentados.

Como punto de partida se presenta la propuesta de hacer una reestructura total de la organización, iniciando con el área administrativa en la cual se deberá documentar todos los procesos existentes, la misión, visión y objetivos que son la parte fundamental de la organización ya que con ellos se tiene una guía de que rumbo deberá tomar la empresa y hasta donde quiere llegar con esto.

Para lograr esto se debe tomar en cuenta el proceso administrativo en sus distintas etapas, en este caso comenzamos con la previsión del proyecto esto nos permitirá estructurar el futuro y articular el programa de acción.

Lo que se requiere para esto es pasar a la etapa de planeación haciendo un estudio detallado de que es lo que cada uno de los socios y personal involucrado busca de la empresa tanto en lo que se pretende proyectar como organización y los objetivos que se tienen a corto, mediano y largo plazo.

En segundo lugar es de suma importancia establecer normas que rijan el funcionamiento de la empresa por lo que se necesita configurar manuales administrativos, empezando por el de políticas, esto permitirá tener una mejor administración interna de la empresa, como sería el caso del manejo de personal, en lo que se refiere al buen uso de horarios, incentivos, equidad, toma de decisiones, capacitación, mejor ambiente de trabajo y en general el documentar políticas que sugieran los lineamientos a seguir de todas las áreas de la organización.

Crear un manual de procedimientos con el se guiará al personal en las actividades que se deberán realizar en las áreas de la empresa.

Un punto de gran relevancia es el exceso en las compras que se hacen en la empresa sugiriendo así el crear un manual donde se especifique los límites de cada adquisición que se haga.

Las políticas de crédito afecta gravemente la estabilidad de la organización puesto que se sugiere crear un manual de crédito y cobranza con el se apoyaran a saber hasta que límite la empresa tiene capacidad para financiar los proyectos evitando así que ocurran problemas serios en el área de finanzas, convirtiendo que la empresa tenga flujo constante de dinero en la empresa para gastos fijos y capacidad de pago a los proveedores involucrados.

El crear los manuales administrativos ayudaría a la organización para tramitar toda la información existente, mejorar la comunicación y las operaciones de la misma.

Continuando con el proceso administrativo el paso a seguir después de haber creado y documentado los manuales, el haber fijado objetivos, misión, visión, se deberá crear una estructura organizacional óptima en donde se definan los niveles jerárquicos, funciones y relaciones de trabajo para lograr los objetivos planeados evitando las confusiones, errores, duplicidad de funciones y autoridad que se da en la organización constantemente.

Basándome en el análisis del diagrama de Pareto antes expuesto se localizan cuatro grandes problemas de la organización, para llegar a la mejor solución de estos me he permitido sugerir propuestas de cambio en cada uno de los puntos antes mencionados.

1. DIRECCIÓN:

Respecto a este problema, como primer punto; se propone el buscar que los socios de la empresa vayan a cursos de alta dirección, de esta manera lograremos que los socios no solo se mantengan enterados de los movimientos o de los cambios que su empresa presente, si no que formen parte de estos cambios, como buenos líderes, para así llevar su empresa al éxito.

Otro de los beneficios que esto puede traer para la organización es el hecho de que si los accionistas de esta empresa van a participar en la toma de decisiones esto sea para el beneficio de la organización evitando así la búsqueda de intereses personales y transformarla en un interés en común.

Por último y no por eso menos importante, se pretende que cada socio con este tipo de cursos adquieran los conocimientos específicos para comprender el proceder del personal en sus respectivas áreas y dado el caso fungir un papel de apoyo para ellos. Esto por supuesto permitirá el desarrollo y mejor desenvolvimiento del personal en cada una de las diferentes áreas y al mismo tiempo el crecimiento de la empresa.

Sin embargo esto no cambia el hecho de que cada uno de estos socios no tienen la experiencia profesional y tampoco están involucrados del todo con un proceso administrativo, debido a que sus estudios y conocimientos no se encuentran netamente en el área administrativa, por ello sería una contradicción el dejar la dirección únicamente en sus manos, es así como nace la segunda de mis propuestas, que es la contratación de una persona externa que se encargue de la dirección general, una persona que trabaje en equipo e influya en él positivamente y que cuente con ciertas cualidades que tendrían que ser las siguientes:

- Integro
- Motivador
- Creativo
- Que trascienda a los demás
- Auténtico
- Inspira y organiza
- Que busque el bien común
- Comprometido, Responsable
- Ejemplar, carismático
- Emprendedor
- Agente de cambio: Busca la mejora continua
- Alta vocación de servicio
- Excelente comunicador

- La meta de esta persona deberá ser lograr que sus subordinados actúen de manera independiente, para esto deberá trazar una estrategia de desarrollo y crecimiento para cada uno.
- Deberá entregar información necesaria, facilitar el trabajo y eliminar obstáculos.
- Compartirá su visión y definirá claramente los objetivos y los límites del poder.

Naturalmente el papel de esta persona será el dirigir a la empresa bajo el esquema que los socios pretenden para su organización así no podrá quitar autoridad a estos y por supuesto trabajara por objetivos para así presentar resultados a sus superiores en el momento en el que estos se lo pidan.

2. PLANEACIÓN DE OBJETIVOS

La planeación de los objetivos es otro punto en el cual la empresa tiene serios problemas ya que el funcionamiento de la misma no se rige en base a esto, se debe tomar en cuenta que son muy importantes ya que en base a los objetivos se sabe en donde se encuentra la empresa y hacia donde deberá dirigirse.

Planeación de objetivos generales de la empresa: Haciendo una evaluación general de la situación de la organización, con que elementos cuenta y que es lo que le hace falta, sabiendo esto, se debe de partir para fijar objetivos que logren cumplir esas carencias.

Planeación de objetivos por área a corto y mediano plazo:

Crear objetivos en cada departamento que vayan dirigidos al logro de las metas generales ya planteadas en la empresa, tomando como base un principio deductivo que va de lo más general a lo mas particular.

Esto ayudaría a medir el desempeño del personal y la eficiencia que cada área presente en un periodo determinado de trabajo.

Permitiendo así que el responsable de cada área evalúe tanto el desempeño de sus subordinados como el de su departamento en general todo esto como una medida de control, de este modo le será más sencillo detectar cuales son las deficiencias que presenta y hacer un plan de acción óptimo que lo lleve al logro de los objetivos fijados.

Dentro de una organización sana, es de suma importancia tomar en cuenta la opinión de los empleados ya que solo estos saben el alcance de sus necesidades laborales, sin dejar a un lado claro el hecho de que así se promueve un ambiente de crecimiento en donde los empleados desarrollan al máximo sus capacidades, por ello, el considerar las recomendaciones o sugerencias de los empleados ayudaría a aumentar la productividad y contribuiría a que la empresa se dirija hacia el alcance de los objetivos.

3. PLANEACIÓN ADMINISTRATIVA

Teniendo ya conocimiento pleno de cuales son los objetivos de la empresa tanto generales como particulares, se debe tomar un curso de acción. Para planear cual será este curso, se tiene que determinar una selección en donde quede establecido claramente bajo qué políticas y con qué procedimientos se llegara al logro de estos objetivos. Es por ello que la planeación administrativa ayudará a diseñar un ambiente adecuado, un desempeño más eficaz de las personas, hacer uso racional de los recursos existentes, para solucionar problemas y así lograr la consecución de los objetivos establecidos.

Como ya se mencionó con anterioridad, Videatika carece de todo este tipo de documentación, por lo cual es esencial que se tenga una planeación estratégica como es:

Misión y visión: La organización debe tener establecida una finalidad específica que la distinga de las demás empresas dentro de su ramo y tener claro hasta donde quiere llegar como empresa.

Objetivos: Definir cuales son los fines que pretende lograr la empresa en conjunto con sus departamentos deberán estar orientados a las metas de los inversionistas, empleados y clientes.

Políticas: Crear políticas para conducir el pensamiento y la acción que deberá tomar quien este a cargo del personal de cada departamento, estas deberán delimitar las áreas y se asegurar que las decisiones que se tomen se basen en los objetivos antes fijados.

Manuales de procedimientos: Este punto es de gran importancia para la organización puesto que con ellos se establecerá un método útil para tener una guía de acción que ayudará a saber a los empleados como se deben de hacerse ciertas actividades.

4. PLANEACIÓN FINANCIERA

La planeación financiera es una herramienta clave para el éxito de la organización, por ello es de gran interés que los socios accionistas fijen una estructura financiera adecuada que permita tener una amplia visión de la situación económica que vive la empresa. Para esto es conveniente tomar en cuenta los siguientes puntos:

Flujo de Efectivo: Este juega un papel importante en la empresa ya que cuando es neto y positivo indica que la empresa cuenta con un buen poder de financiamiento.

Cuidar este punto es vital para pretender que la empresa sea rentable y el mejor modo para lograrlo sería realizar pronósticos de flujo de caja, determinando que cantidad de dinero necesitará la empresa en cierto periodo y que cantidad de dinero generará durante ese mismo periodo, quitando lo generado contra lo requerido para que se determine cuan factible será recurrir a financiamientos externos.

Cuentas por cobrar a clientes: Este punto es donde radica el mayor problema financiero de la organización ya que no se cuenta con políticas de crédito a los clientes, Videatika financia todos los proyectos sin tener anticipos o límites de pago.

1.- Creación de Políticas de crédito: ayudará a realizar un conjunto de medidas para los créditos que otorga la empresa y a su vez que estas determinen que se debe hacer en casos diferentes para obtener resultados favorables de la empresa.

2- Condiciones de crédito: manejar convenios o contratos con los clientes en donde se comprometerán a cumplir la forma y el tiempo de pago, manejando en todo momento anticipo por los servicios que se realizarán.

3.- Seguimiento de cobranza: establecer días de cobros según los vencimientos de facturas, crear planes de contingencias dado el caso, por ejemplo si algún cliente no llegará a cumplir con el convenio establecido.

Presupuestos de ventas: Tener un control eficaz sobre lo que se va a presupuestar siguiendo las políticas que se fijan en la organización.

Sin embargo no se puede dejar a un lado el hecho de que la empresa es de servicios y a veces es difícil presupuestar con exactitud puesto que los requerimientos de cada proyecto son diferentes y hasta puede llegar a ser complejo en algunos casos. Por ello, este control debe tener un nivel de flexibilidad pero nunca salir de los parámetros establecidos en dichas políticas.

Para esto se sugiere se hagan estimaciones de costos por proyecto, desarrollando plantillas de los mismos, en estas se deben estudiar las cifras, tomando en cuenta proyectos anteriores y los resultados obtenidos; con esto la empresa tendrá estas plantillas actualizadas y se alcanzará un control más certero del presupuesto de venta.

Cuentas por pagar a Proveedores: Crear el correcto procedimiento del pago a proveedores de forma justa y oportuna, sugiero que el pago sea de acuerdo a los siguientes puntos:

- Un horario de recepción de facturas y entrega de contrarecibos
- Control del cobro que ingresa contra las facturas señaladas por el proveedor
- La fecha de pago deberá estar sujeto a las condiciones que se estipule en el contrato
- Programar el pago de acuerdo al convenio de cobranza, el pago a proveedores no excederá la fecha programada.

Control de Gastos: básicamente este punto busca que se tenga una planificación de los gastos de acuerdo a los ingresos obtenidos.

Asignando un presupuesto a cada área de trabajo para lograr los objetivos y aplicar los recursos en una forma mas viable.

Control de facturación de ventas realizadas: la facturación de los trabajos realizados en cualquier organización es un punto clave para que exista solvencia en la misma.

Se sugiere crear políticas de facturación y un manual de procedimiento. Con esto se evitará el retraso del pago a proveedores y se tendrá una cartera de crédito y cobranza sana para la organización.

CONCLUSIONES

En una organización es necesario que sus directivos traten de mantener y hacer crecer cada departamento, por lo que es necesario ejercer un liderazgo efectivo para el éxito de la organización, creando los medios y las condiciones favorables que faciliten el cumplimiento de los objetivos.

La aplicación del proceso administrativo en cualquier empresa es elemental ya que es un medio para orientar las actividades que se desempeñen en la organización.

La planeación en particular es fundamental para el éxito de la organización ya que proporciona a los directivos a las bases para establecer los objetivos tanto de desempeño de la empresa, como de departamentos y de individuos. Siendo la base central para el resto del proceso administrativo.

El proceso de organización determina en la empresa su estructura formal logrando definir la relación entre autoridad y tareas, relaciones formales de jerarquía, departamentalización, evita la duplicidad de información ya que la comunicación es mas apropiada, resuelve conflictos de autoridad-responsabilidad creando así un ambiente de trabajo de cordialidad.

Ayuda a preparar y distribuir todos los recursos para alcanzar los objetivos y continuar con los planes establecidos en el proceso de planeación.

El papel de la dirección es el de resaltar la importancia de la coordinación de las acciones y motivación de los individuos para el logro de los objetivos organizacionales, ejerciendo un liderazgo positivo.

La función de control ayuda a asegurar el sostenimiento de las actividades en toda la organización logrando que los resultados concuerden con los planeados.

El establecer una buena administración de los recursos humanos en cualquier tipo de organización es elemental, manteniendo siempre a las personas adecuadas, en las posiciones correctas, refuerza a cumplir los objetivos planeados.

El tener bien orientada la cultura organizacional en la empresa permite definir los límites de los comportamientos, facilita la creación de un compromiso del personal convirtiéndolo en algo más grande que los intereses personales, evita los malos entendidos y malas interpretaciones.