

## **CASO 1:**

La empresa Consultora de Ingeniería Civil DEHC, fue fundada en el año 2000, en la Ciudad de Guadalajara, Jalisco para brindar apoyo técnico y asesoría de planeación, diseño e inspección de obras de infraestructura de proyectos urbanos, residenciales, turísticos e industriales, así como el apoyo topográfico de múltiples empresas.

Su mercado siempre ha estado enfocado al Estado de Jalisco y al sector industrial al que sirven es muy estable. Su supervivencia y crecimiento no han sido fáciles.

En sus inicios tenía 5 profesionales recién egresados, que fracturaban unos cien mil dólares anuales, hoy con más de 100 empleados permanentes de tiempo completo, ha logrado incrementar sus ventas a dos millones de dólares anuales, lo que los convierte en una de las más grandes empresas de la Región.

En sus inicios la empresa, se promocionaba como diseñadores en ingeniería civil en general, poco tiempo después lograron descubrir y consolidar su "nicho de mercado" cómo fue esto?. En las décadas pasadas muchas compañías de la industria de la construcción se dedicaban al negocio de construir casas para clase media aprovechando que el gobierno y bancos financiaban su adquisición con préstamos muy favorables a familias de clase media y de recursos limitados.

Mientras eso pasaba, el presidente de la empresa, prefería ayudar a sus colegas, en las labores de diseño de la infraestructura previa a la urbanización, como calles, drenajes, estudios de suelo y trazo topográfico de los lotes que se ofrecían para la construcción de casas.

Esta decisión la tomó después de observar que era necesario menos capital de trabajo para diseñar qué construir y que, en general, las empresas constructoras que se dedicaban al negocio de la construcción eran pequeñas y preferían no incurrir en los gastos que implicaban una oficina específica para las labores de diseño especializado, que por otra parte requerían de un entrenamiento especial de los ingenieros dedicados a estas labores, dado que tales conocimientos eran tratados en su conjunto en los planes de estudio de la universidad.

A través del tiempo los dueños de la empresa establecieron excelentes relaciones con sus clientes, fundamentalmente por la calidad y su cálido. Estas dos consideraciones principales los habían llevado a ser líderes del mercado con cerca del 75% de participación en él. Sin embargo, la compañía, ahora, se sigue manejando de manera muy informal y poco estructurada, aunque las preocupaciones de motivación, capacitación y crecimiento de sus colaboradores ya han tocado su puerta en forma insistente.

En los últimos 3 años, el mercado cambió y se empezó a observar una sobre oferta inmobiliaria, por lo cual los dueños decidieron ampliar operaciones hacia el campo turístico, que estaba siendo desarrollado por capitales extranjeros. El profesionalismo de su trabajo y su experiencia colocaba a la empresa como un buen referente ante las empresas extranjeras.

## PREGUNTAS DE ANÁLISIS

**1.-** Un reto importante de la empresa es mantener estimulados a sus empleados. Cómo podría aplicar las habilidades técnicas, conceptuales y de trato personal para mantener un entorno en el que se aliente la innovación y el profesionalismo?

Capacitando a cada uno de los empleados para que ellos saquen lo mejor de sí y sus habilidades fluyan adecuadamente según el nivel de trabajo que realizan en la organización.

**2.-** Qué funciones administrativas cumple el dueño, cuando: a) hace una presentación a sus posibles clientes, b) estudia la viabilidad de abrir el abanico de sus servicios, c) encauza a los empleados en el compromiso de la empresa con los clientes

Utiliza el rol informativo supervisor porque para estudiar la viabilidad de abrir el abanico de servicios debe buscar la información necesaria para comprender a fondo la organización.

Utiliza el rol interpersonal líder porque motiva a sus subordinados los capacita para un mejor servicio a sus clientes.

**3.-** Qué comentarios tiene sobre el énfasis de la empresa en el servicio al cliente? Cómo debería apoyar la empresa a sus empleados para que sirvan a los clientes y sean innovadores?

Ha establecido excelentes relaciones con sus clientes fundamentalmente por la calidad profesional, su personal y su cálido trato, siendo esto aspectos importantes para un buen servicio cliente.

Para que los empleados sirvan mejor a los clientes la empresa debe apoyarlos con un reconocimiento a un trabajo bien hecho, es el mejor incentivo para el buen desempeño del empleado.

