



Reporte Final de Estadía

Ilse Zamora del Río

Manual de Procesos y Políticas



Programa Educativo
Tecnologías de la Información y Comunicación / Tecnologías de la
Información

Reporte para obtener título de
Ingeniero en Tecnologías de la Información

Proyecto de estadía realizado en la empresa
Teslabem S de RL MI (Grupo Inbuce)

Nombre del proyecto
“Manual de Procesos y Políticas”

Presenta
Ilse Zamora del Río

Cuitláhuac, Ver., a 10 de Abril de 2018.



Programa Educativo
Tecnologías de la Información y Comunicación / Tecnologías de la
Información

Nombre del Asesor Industrial
Ing. Michel Morales Molina

Nombre del Asesor Académico
M. An. Cecilio Francisco Mendoza González

Jefe de Carrera
Lic. Cesar Aldaraca Juárez

Nombre del Alumno
Ilse Zamora del Río

Contenido

Tabla de Ilustraciones	6
AGRADECIMIENTOS	1
RESUMEN	2
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	4
1.1 Estado del Arte	5
1.2 Planteamiento del Problema	8
1.3 Objetivos	8
1.3.1 Objetivo General	8
1.3.2 Objetivos Específicos	8
1.4 Definición de variables	8
1.5 Hipótesis	9
1.6 Justificación del Proyecto	9
1.7 Limitaciones y Alcances	9
1.7.1 Alcances	9
1.7.2 Limitaciones	9
1.8 Teslabem (Grupo Inbuce)	11
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	13
2.1 Elaboración	13
2.2 Presentación	15
2.3 Revisión, aprobación, distribución e implementación	15
2.4 Actualización	15
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO	16
3.1 Introducción	16
3.2 Obtención de la Información	17
3.3 Objetivos del manual y de los procedimientos	20
3.4 Políticas Generales	20
3.5 Áreas de Aplicación y Responsables	21



3.6 Procedimientos.....	22
Procedimientos para compras	22
Procedimientos para Diseño Gráfico	27
Procedimientos de Mercadotecnia	29
Procedimiento para el Diseño y Desarrollo de Campaña Publicitaria en Facebook	38
Procedimientos para Ventas (Servicios y Productos)	43
3.7 Glosario	48
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....	51
4.1 Resultados	51
4.2 Trabajos Futuros	52
4.3 Recomendaciones	52
BIBLIOGRAFÍA	53

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: ISO 9001:2015	5
Ilustración 2: Métodos de recopilación de Información	13
Ilustración 3: Análisis de la Información	14
Ilustración 4: Realizar Diagramas de Flujo	14
Ilustración 5: Diagrama de Flujo de Proceso de Compras	26
Ilustración 6: Diagrama de Flujo Proceso para Diseño.....	28
Ilustración 7: Diagrama de Flujo Proceso para Estrategia Comercial	31
Ilustración 8: Diagrama de Flujo Proceso para Campaña Digital	34
Ilustración 9: Diagrama de Flujo Proceso para Diseño y desarrollo de Página web	37
Ilustración 10: Diagrama de Flujo de proceso de desarrollo y diseño de Campaña Publicitaria	42
Ilustración 11: Diagrama de Flujo de Proceso de Ventas (Servicios)	45
Ilustración 12: Diagrama de Flujo Proceso de Punto de Venta.....	47

AGRADECIMIENTOS

A mi Madre:

Por hacer posible el culminar mis estudios, por todo el esfuerzo que ha hecho por sacarme adelante a pesar de las circunstancias, por sus enseñanzas y lecciones de vida, por enseñarme que con esfuerzo y constancia se pueden lograr las metas, por luchar por lo que quiero y a tomar mis propias decisiones, por la confianza y todo el amor que me has dado, por eso y muchas más GRACIAS MAMÁ.

A la Universidad y a mis Profesores:

Por darme la oportunidad de ingresar a esta institución y estudiar esta carrera, abrirme las puertas hacia un entorno laboral y otras oportunidades que me han proporcionado, a mis maestros por enseñarme todo lo que se, por tener la paciencia para explicarme y responder mis dudas, por su tiempo y esfuerzo para ayudarme a llegar a este punto en el que me encuentro.

A mi Asesor de Tesis:

Por dedicarme el tiempo necesario, resolver mis dudas, por su paciencia y la proporción de todos sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de este documento.

A la empresa:

Por permitirme integrarme a su equipo, realizar mis actividades, desarrollar e implementar mis habilidades, por instruirme y proporcionarme más conocimientos, por la amistad y el cariño que me brindaron.

A mi Pareja:

Por estar conmigo, apoyarme en todo, por tu comprensión, confianza y el amor que me has dado, Te amo.

Y a mis Amigos:

Por su amistad incondicional, que sé que no encontraré en nadie más, por su apoyo y cariño, permitirme aprender muchas cosas a su lado, por esas risas y aventuras con ustedes que no olvidare.

A todos miles de gracias por estar conmigo en todas las diferentes etapas de mi vida, les dedico mi trabajo.

Ilse Zamora del Río

RESUMEN

La realización de prácticas profesionales (estadías) permite entrar al entorno de una organización y vivenciar la realidad del trabajo dentro de esta, sus rutinas, sus procesos y su equipo, permitiendo poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad, en la cual continuamente se actualiza la información que se nos proporciona.

El problema de algunas empresas es que en muchas ocasiones existe el desconocimiento de aspectos relacionados con la administración de recursos, tanto físicos como humanos, así como el de la realización de sus procesos de trabajo y su normatividad, sacrificando la obtención de beneficios a favor de la empresa.

El siguiente proyecto consiste en la creación y presentación de un manual de procesos y políticas de Grupo Inbuce. Para llevarlo a cabo se recolecto cierta información de la empresa la cual se obtuvo teniendo una serie de entrevistas, cuestionarios, la observación directa de la forma de trabajo y laborando/participando en las actividades de ciertas áreas.

Se realizó un análisis de la información obtenida y se definieron las responsabilidades, tareas y/o actividades. Con dicho análisis da como resultado un informe o en este caso documento, en el que se resumen las actividades individuales de cada puesto especificando los pasos a seguir para alcanzar el objetivo que se propuso en cuanto a la actividad.

La empresa se encuentra en la transición a la gestión de la calidad con la normativa ISO 9001:2015, se dice que para las organizaciones que quieren certificarse están obligadas a documentar el sistema de calidad con el que cuentan para obtener un mayor beneficio y control de todas sus actividades diarias.

Esta normalización se ejecuta para tener ciertas características como empresa, por ejemplo:

- Tener una estructura organizacional definida
- Administrarse a través de políticas y procedimientos
- Tener un sistema de gestión certificado por un organismo de tercera parte
- Tener un proceso formal de planeación estratégica
- Tener una cultura organizacional homogénea

Los procesos identificados y documentados en este manual son, el de compras, diseño gráfico, mercadotecnia (departamento de creativo) y ventas (productos y servicios), se especifican sólo estos procedimientos ya que fueron en los que se estuvo trabajando en conjunto y se tuvo acceso a la información correspondiente, existen otras áreas con otros procesos a los cuales no se pudo tener accesos por indicaciones de la empresa y porque no se trabajó con ellos, pero se complementara con trabajos futuros que realizará la organización en cuestión.

Dentro de los beneficios obtenidos con el proyecto realizado se menciona que ya se cuenta con una herramienta administrativa para inducción de nuevos empleados y consulta de los actuales, este también permite tener las actividades actualizadas, en resumen, este documento sirve para la creación de criterios de evaluación de desempeño y/o capacitación y el propósito consiste en mejorar el desempeño y la productividad de la organización.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas mejoran sus procesos mediante la gestión de la calidad, lo que es el caso de la organización en cuestión. Grupo Inbuce busca estandarizar sus procesos por varias razones importantes como son, facilitar las comunicaciones en el tema de negocios, traspasar diversas fronteras extendiendo el negocio y resaltar entre la competencia, el estandarizar sus procesos puede facilitar el comercio por estas mismas razones, esto permitirá un sistema más uniforme dentro de la empresa.

Uno de los beneficios fundamentales que tendrá Grupo Inbuce con la estandarización de sus procesos será la división del trabajo y referencia al número de tareas en que se distribuye el trabajo necesario para proporcionar sus servicios. Esto se enfoca a un futuro en el cual aumente la producción a través de la eficiencia, por lo cual es de gran importancia lograr la especialización de las actividades que se llevan a cabo. También se deben aprovechar todas las capacidades que tienen los trabajadores y los recursos que hay disponibles, depende a las capacidades dividir el trabajo y no se pierda tiempo ni esfuerzo.

El manual de procesos y procedimientos tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular asignadas por mando constitucional o legal, con la misión fijada y lograr la visión trazada.

Un manual de procesos es un componente del sistema del control interno el cual se realiza para tener una información detallada, ordenada, sistemática e integral, que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realicen dentro de la organización en cuestión, así como la revisión y la constante actualización.

El siguiente manual contiene información suministrada por la empresa Grupo Inbuce en sus diferentes áreas. De la cual se realizará una descripción a detalle de todos los procesos que se llevan a cabo. Cada departamento proporcione las actividades que realizan para establecer los procedimientos y determinar los detalles en el manual.

De igual manera se incluyen los departamentos o áreas con las que se cuentan y la descripción de lo que realizan.

El objetivo de este manual consiste en proporcionar las bases que permitan realizar adecuada y correctamente las funciones de cada área de la organización, a través de la sistematización de las actividades, la identificación de los procesos y la definición del método para efectuarlas.

1.1 Estado del Arte

En los años 1980 el control calidad pasó a ser garantía de calidad. La calidad ya no se limita únicamente al producto, sino que engloba todo el proceso y la cadena de producción que deben garantizar la conformidad del producto. Mediciones y pruebas de calidad del producto son realizadas en la cadena de producción. Es deber de la empresa demostrar la calidad del producto al cliente.

En el 2015, el sistema de gestión de la calidad se extiende y ya no solo abarca a los clientes, sino que también a toda parte interesada que sea pertinente para la empresa, partes que conformen el ecosistema de la organización. Se gestiona, modifica y mejora el sistema de gestión de la calidad - que se encuentra bajo la responsabilidad de la alta dirección – con la ayuda de riesgos y oportunidades identificadas y juzgadas pertinentes para la empresa; teniendo en cuenta el contexto, los desafíos y a todas las partes interesadas pertinentes para la empresa. (Rodríguez, Marianela, 2017)

Uno de los beneficios de llevar a cabo la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad es que posibilita a las empresas a enfrentarse con éxito a numerosos retos. De esta forma, estas organizaciones conseguirán el éxito que desean a largo plazo. (Escuela Europea de Excelencia, 2017)



Ilustración 1: ISO 9001:2015

La norma ISO 9001:2015 es una regla que estandariza el sistema de control de calidad de las organizaciones. ISO (Organización Internacional de Estandarización) es una entidad que reúne a representantes de diversos países para desarrollar normas de estandarización en diferentes áreas de actuación.

La organización define normas para áreas como dimensión de papel, identificación de libros y grado de sensibilidad de películas fotográficas, tan sólo para citar algunas. En el caso de la norma ISO 9001, la más famosa de esas reglas, se trata de sistemas de gestión.

La nueva versión se publicó el 23 de septiembre de 2015, tras una actualización en la que intervinieron 93 países. Más de un millón de organizaciones en todo el mundo tienen tres años para adaptar sus procesos internos a los cambios allí consignados.

La certificación de la norma ISO 9001:2015 puede ser muy ventajoso para una empresa. Para mantener el sello, las compañías deben seguir una serie de reglas. Frente a potenciales socios, es

más seguro hacer negocios con una empresa que tiene un sistema de gestión de acuerdo con la norma.

Las empresas cuya gestión sigue la norma ISO 9001 están obligadas a considerar las expectativas de todos los accionistas y evitar la repetición de fallas, por ejemplo.

Los beneficios para las empresas certificadas incluyen un diferencial de peso frente a las que no siguen la norma, pues grandes compañías, por ejemplo, tienen como requisito básico para contratar a una proveedora justamente esa certificación. O sea, según sea el servicio requerido, puedes eliminar a buena parte de la competencia con un sello ISO. Hay también compañías que usan la norma ISO 9001 como una forma de mejorar continuamente sus procesos internos, obteniendo así un mayor rendimiento y, por lo tanto, una satisfacción mayor de los accionistas. (Destino Negocio, 2015)

La información documentada requerida por ISO 9001:2015 es la siguiente:

1. El alcance del sistema de calidad debe estar disponible y mantenerse como información documentada.
2. En la medida que sea necesario, la organización debe mantener información documentada para apoyar la operación de sus procesos. (Sistema de gestión de calidad y sus procesos)
3. En la medida que sea necesario, la organización debe conservar la información documentada para tener la confianza que los procesos se realizan según lo planificado. (Sistema de gestión de calidad y sus procesos)
4. Política de Calidad. (Políticas)
5. Objetivos de la calidad. (Objetivos de la calidad y planificación para lograrlos)
6. La organización debe conservar la información documentada apropiada como evidencia de que los recursos de seguimiento y medición son idóneos para su propósito. (Recursos de seguimiento y medición)
7. Evidencias de la competencia del personal (Competencia)
8. Información documentada en la medida necesaria para tener confianza que los procesos se han llevado a cabo según lo previsto y para demostrar la conformidad de los productos y servicios con los requisitos. (Planificación y control operacional)
9. La organización debe conservar la información documentada que describe los resultados de la revisión, incluyendo los requisitos nuevos o modificados para los productos y servicios. (Revisión de los requisitos para los productos y servicios)
10. Información acerca de los controles al proceso de diseño y el desarrollo. (Controles del diseño y desarrollo)
11. La organización debe conservar información documentada como evidencia de la implementación del programa de auditoría y los resultados de las auditorías. (Auditoría interna) (Gonzalez, 2017)

Dicho sistema de gestión de la calidad y en específico las elaboraciones de los manuales de procedimientos tienen como objetivos:

- Comunicar la política de calidad, los procedimientos y los requisitos de la organización.
- Entrenar y / o capacitar a nuevos empleados.
- Definir responsabilidades y autoridades.
- Regular y estandarizar las actividades de la empresa.
- Facilitar la introducción de un mejor método dando datos completos del método actual.
- Ayudar a establecer mejores programas de operaciones y de actividades.
- Suministrar las bases documentales para las auditorías.
- Además, la dirección debe ejecutar el 1er. nivel; la elaboración de la política de calidad y los objetivos.
- Estructura para el levantamiento de cada procedimiento e instructivo de trabajo. (Garces, 2014)

El manual de procedimientos es un documento que contiene de forma metódica, los pasos y operaciones que debe seguirse para la realización de las funciones de un área administrativa.

Es un instrumento que permite reducir costos de oficina debido a que uniforma los métodos; por lo que es importante registrarlos por escrito y ponerse a disposición del personal como una guía del trabajo. Cuando no se tiene un método genera desperdicios de tiempo y esfuerzo. (Torre, 2014)

La elaboración de un manual de procedimientos se logra mediante la recolección de datos relevantes en los diferentes departamentos, y siendo asesorados por recursos humanos quien nos proporciona de las técnicas necesarias para el logro. Esta investigación también nos ayuda a determinar las diferentes fallas existentes en dichos procesos para así poderlas remediar de una manera pronta y oportuna, antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la empresa. (Casanova, 2002)

1.2 Planteamiento del Problema

La empresa actualmente se encuentra en proceso de certificación en ISO 9001:2015, pero no cuenta con los manuales adecuados de procedimientos, así como un manual de políticas que establezcan las normas de operación ni un seguimiento específico por cada actividad que se realiza dentro de la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar Manual de procedimientos y políticas para la empresa para la orientación sobre los pasos a seguir en cada una de las etapas o procesos que se desarrollan dentro de esta, incrementando con ellos la productividad y eficiencia de la empresa.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar situación actual de la empresa para identificar las fortalezas y debilidades y que cambios y mejoras se deben hacer.
- Plantear, desarrollar y documentar contenido efectivo para sea claro y conciso los integrantes de la empresa y se utilice correctamente.
- Desarrollar e integrar políticas para establecer el cumplimiento y seguimiento adecuado del manual y sus procesos.
- Diseñar y elaborar los diagramas de flujo de los procesos para entender correctamente las diferentes fases de cualquier proceso y su funcionamiento.
- Realizar correcciones correspondientes de acuerdo a las observaciones para que sea aprobado por la empresa.
- Implementar manuales para que pueda ser utilizado por los empleados.

1.4 Definición de variables

- Importancia de los manuales de procesos en una empresa
- El seguimiento adecuado del manual de acuerdo con sus políticas
- Incremento de la productividad
- Reducción de costos
- Incremento de la eficiencia del personal de todas las áreas
- Mejora de la calidad de los servicios y productos

1.5 Hipótesis

¿Es importante implementar manuales de procedimientos y políticas en una empresa y que al desarrollarse aseguran que se incremente la productividad, la eficiencia y la calidad de los servicios y/o productos?

1.6 Justificación del Proyecto

Grupo Inbuce está conformado por empresas que proveen productos y servicios dentro de la ciudad de Puebla y toda la República Mexicana. Dentro de estas empresas se encuentran Teslabem S de RL MI, Zankya Digital y Autracen. Grupo Inbuce da soporte tanto a sus clientes internos como externos.

Todos los servicios que ofrecen están cimentados en tecnología de software y hardware. De las necesidades puntuales que se atienden a los clientes esta brindar soporte, desarrollo y configuración de sistemas y plataforma web a través de internet.

Con la inclusión de estos programas se busca atender de forma inmediata y profesional a todas las peticiones relacionadas a sitios, sistemas y plataformas web.

Debido a todo lo anteriormente mencionado la empresa busca mejorar sus procesos en cuanto a todos sus servicios con la estandarización de calidad ISO 9001:2015 la cual menciona que se debe contar con ciertos manuales los cuales contengan específicamente los procedimientos para llevar a cabo una actividad de manera correcta, así como un manual de políticas para el uso adecuado de la información contenida dentro de estos.

1.7 Limitaciones y Alcances

1.7.1 Alcances

El siguiente proyecto tiene como alcance que la empresa cuente con una guía clara y específica que garantice la calidad de la operación y desarrollo de las diferentes actividades que se realizan en esta y el servir como apoyo hacia la eficiencia y mejora continua.

También para dar conocimiento de la obligaciones, derechos y responsabilidades que cada integrante siguiendo ciertos procesos y políticas para desempeñarse adecuadamente en su puesto dentro de la empresa.

1.7.2 Limitaciones

Las limitaciones que existen son mínimas: las actividades que se realizan dentro de la empresa no llevan un orden específico y no siempre son realizadas por las mismas personas o involucra a más de una.

Las áreas correspondientes de la empresa, de las cuales se agregarán los procedimientos al manual son:

- Compras: Se encarga de realizar las compras necesarias para la empresa, analizar periódicamente los precios y los costos de las materias primas u otros materiales y productos, mantener el equilibrio económico de la empresa, prospección, búsqueda y negociación con proveedores y control de calidad de los productos.
- Diseño Gráfico: Desarrolla conceptos e ideas creativas para cumplir las metas y necesidades del cliente, crea conceptos visuales para publicidad, asesora o aporta ideas a los clientes para crear estrategias de publicidad visual, diseña logotipos, crear infografías, presentar ideas y diseños a los clientes, diseño web, crea soluciones visuales que buscan la misma interpretación de todas las personas.
- Mercadotecnia: Se encarga de realizar las tareas destinadas a desarrollar e implementar las estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa, identifica y conoce los mercados meta, satisface las necesidades lo mejor posible y determina la rentabilidad del producto y/o servicios, así como del desarrollo de un sitio web para su promoción.
- Ventas: Se encarga de la distribución y venta de los productos y/o servicios y dar seguimiento de las diferentes propuestas y negocios que se tienen con los clientes.

Son 3 empresas diferentes así que los procesos que realizan son diferentes, pero cada una ocupa las áreas de las otras empresas, de esta manera se buscó la forma de integrar los procesos en el manual.

1.8 Teslabem (Grupo Inbuce)

Historia T-BEM

T-Bem comenzó en el año 2010 cuando uno de los fundadores comenzó a vender algunos componentes electrónicos en su departamento ubicado en la ciudad de Puebla.

Transcurrido un año de operaciones y observando la creciente demanda del mercado en el año 2011 se tomó la decisión de llevar el concepto T-Bem a un local comercial, ubicado en la ciudad de Puebla.

Durante el periodo 2011-2012 el mercado iba evolucionando junto con la nueva tecnología y lo que venía para los siguientes años en el mundo del desarrollo de proyectos y prototipos.

Para el año 2012 T-Bem se constituye formalmente, ya muchas empresas del ramo industrial, manufactura y confección, nos identificaban. Desde este momento T-Bem comienza también a dar soporte a la industria Poblana, siendo un pilar importante de proveeduría de productos y servicios en varias empresas.

En los años 2013 y 2014 se observó la necesidad de capacitaciones especializadas orientadas al desarrollo de ideas, proyectos y prototipos, se comenzó a ofertar cursos y talleres directamente a instituciones educativas y empresas en la República Mexicana.

Para el año 2015 el concepto T-Bem se consolida generando alianzas con empresas nacionales e internacionales para un crecimiento en sinergia. Nos convertimos en distribuidores oficiales de marcas mundiales que representan al mercado Maker y de desarrollo de proyectos como Adafruit Industries, Nueva York EUA. Pololu Robotics & Electronics, Las Vegas Nevada EUA. SeedStudio, Shenzhen China, así como empresas mexicanas propiciando un crecimiento económico en nuestro país.

Para el 2016 lanzamos nuestra plataforma de aprendizaje online completamente gratuita y de venta, con guías de aprendizaje en el desarrollo de proyectos para toda la comunidad Maker.

Creamos marcas alternas a T-Bem especializadas en la oferta de nuevos servicios.

MAKER.edition que año con año celebra a todos aquellos apasionados por el hacer, inventar y crear, en cursos intensivos de entrenamiento en vanguardia en robótica.

AUTRACEN SA DE CV

Es un centro en tecnologías de la automatización industrial que se apoya en herramientas y metodologías de enseñanza con la mejor calidad, cubriendo las necesidades y superando expectativas de los clientes y de todos los que participan en la organización, ayudamos en la transición de industria 4.0.

ZANKYA

Hoy, la forma de vender ya no es la misma. Los clientes buscan más que un producto. También buscan alimentarse de contenido, pertenecer a una tribu, interactuar con la marca. Se ha colaborado en grandes proyectos obteniendo resultados sorprendentes, nos especializamos en la creación de

contenido para atrapar, mantener y cautivar a la audiencia. "Alimenta a tu audiencia y llegarán los clientes".

2017 - Nace Grupo INBUCE, el cual alberga este grupo de empresas cimentadas sobre tendencias tecnológicas globales, buscando ser un grupo de inversión global a través de liderazgos genuinos centrados en los valores de nuestra organización.

Esto es parte de nuestra historia y estamos fascinados de colaborar contigo, de crecer en nuestro aprendizaje de forma colaborativa, de hacer las ideas posibles, de creer que nuestro mundo puede ser mejor y más que creer, es hacer que nuestro mundo sea mejor.

Misión

Somos un grupo de empresas que multiplica las inversiones de nuestros clientes, colaboradores, socios y accionistas, potencializando los talentos humanos y haciendo del servicio nuestro principal negocio.

Visión

Ser un corporativo de inversión universal, centrado en el valor a largo plazo, enfocado en maximizar el potencial de marcas y negocios a través de liderazgos altamente efectivos.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

La siguiente metodología es una adaptación, basada en sistema de cuatro procedimientos interdependientes que se utilizan en la realización de los manuales de procesos y políticas, los cuales son:

2.1 Elaboración

Para elaborar un manual de procedimientos hay que seguir los siguientes pasos:

1. Definir el contenido que conformara el manual:
 - ✓ Introducción.
 - ✓ Objetivos.
 - ✓ Áreas de aplicación y responsables.
 - ✓ Políticas.
 - ✓ Descripción de los procesos.
 - ✓ Diagramas de flujo.
 - ✓ Glosario.
2. Recopilación de información general sobre la empresa, sus ventajas y desventajas, entre otros datos.

Los métodos para obtener la información son:

- Realizando encuestas.
- Investigación documental.
- Observación directa de la forma de trabajo.



Ilustración 2: Métodos de recopilación de Información

3. Identificar áreas y sus procedimientos.
4. Análisis e Integración de la información.



Ilustración 3: Análisis de la Información

5. Graficar los procedimientos en diagramas de flujo para ordenar los pasos a seguir.

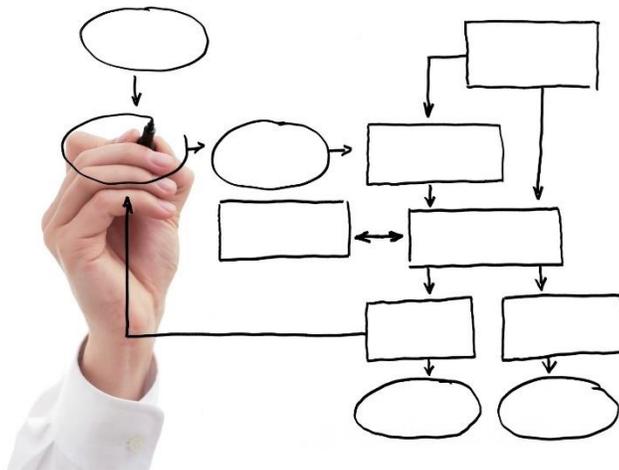


Ilustración 4: Realizar Diagramas de Flujo

6. Revisión de objetivos, políticas y áreas responsables.
7. Realizar correcciones correspondientes a la revisión previa.
8. Conclusiones y fuentes de información sobre el tema de investigación.
Las fuentes de información más comunes son:
 - Archivos de la empresa.
 - Directivos, ejecutivos asesores y empleados.
 - Investigaciones en libros y/o internet
9. Aprobación final de la empresa e implementación.

2.2 Presentación

La presentación es muy importante, para lo cual se considera:

- ✓ Logotipo.
- ✓ Nombre de la empresa.
- ✓ Lugar y fecha de elaboración.
- ✓ Índice general, introducción, parte sustancial del manual, diagramas y anexos.
- ✓ Utilizar separadores de divisiones para los capítulos y secciones del manual.

2.3 Revisión, aprobación, distribución e implementación

Una vez concluido el documento tiene que ser revisado para verificar que la información esté completa, que sea veraz y no tenga contradicciones.

El responsable de cada área de la empresa debe aprobar el contenido para su impresión, difusión y distribución con los ejecutivos y empleados que deben tenerlo. Para implantar el manual se requiere capacitar al personal encargado de realizar las actividades.

2.4 Actualización

Es necesario mantener los manuales permanentemente actualizados, mediante revisiones periódicas, a fin de tenerlos apegados a la realidad de la operación.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO



3.1 Introducción

La empresa ha realizado sus procesos conforme a la entrega de solicitudes de un cliente, dependiendo el servicio que requiera se entrega a el área correspondiente para realizarlo. El personal tiene ciertas actividades por realizar por cada solicitud que llega. Si se tienen varias solicitudes al mismo tiempo se reparten actividades a cada área, cada uno tiene un proceso u orden diferente para efectuarlas, por estas razones no se lleva un orden adecuado de los procesos que se deben hacer y de cómo se deben hacer.

Para llevar el control de las actividades se usan formatos que la empresa proporciona, ya sean los que realizan los directivos y minutas y/o bitácoras, el área de marketing utiliza un formato llamado Brief en donde se plasma el esquema de trabajo, pero como se mencionó anteriormente no siempre es realizado por la misma persona y cada uno tiene una forma de trabajo distinta, se llega al objetivo, pero no se lleva un estándar, ni existen manuales donde se proporcionen los procesos específicos y adecuados, ni políticas y/o normativas para ejecutar sus tareas.

Por los anteriores motivos la empresa ha optado por mejorar sus procesos y decidió comenzar con la implementación de la norma ISO 9001:2015, para mejorar la calidad de los servicios y/o productos. Para esto se deben tener todos los conocimientos acerca de la empresa como su infraestructura y cada uno de los procesos operativos que se llevan a cabo y su debido funcionamiento. Esto permitirá el desarrollo de las actividades de manera más veloz e ir obteniendo la mejora continua, esto desarrollando manuales en donde se presente de forma específica el cómo efectuar los procesos para obtener los resultados esperados, siguiendo un orden y una normativa, y que especifique las responsabilidades que el personal tiene. También se espera que con el establecimiento de esta norma ayude a reducir costes en producción, mejorar la eficiencia de los trabajadores y la satisfacción de los clientes.

3.2 Obtención de la Información

El diagnóstico situacional de la empresa se realiza con el propósito de identificar las oportunidades de mejoramiento y las necesidades de fortalecimiento para facilitar el desarrollo de la estrategia general de la empresa: su organización funcional.

El diagnóstico situacional tiene como objetivos:

- a) Evaluar en qué medida la organización de la empresa es compatible con las necesidades para un efectivo control de su gestión al nivel actual y esperado de operaciones, acorde con la estrategia de negocios y políticas vigentes o que esté previsto desarrollar, teniendo presente los cambios y ampliaciones estructurales próximos a realizar.
- b) Identificar las áreas a desarrollar, las necesidades de información y control no plenamente satisfechas y las oportunidades de mejoras en los aspectos organizacionales y administrativos de la empresa.
- c) Formular recomendaciones que permitan introducir cambios y mejoras en la organización.

Para conocer esto, se realizó un análisis para encontrar el mayor problema con el que se contaba dentro de la organización. Para obtener toda la información necesaria se prepararon una serie de cuestionarios para los diferentes miembros encargados de las áreas correspondientes y a los empleados, los cuales se tenía planeados realizar de manera formal, en una junta, pero por cuestiones de tiempo del personal se les realizaron ocasionalmente o por medios como correo electrónico, WhatsApp y/o Hangouts.

Algunas preguntas que se realizaron al personal de la empresa fueron las siguientes:

Al Director General:

- ***¿Qué servicios y/o productos vende?*** Entre las 3 empresas se ofrecen servicios como: venta de productos de electrónica y robótica, automatización de máquinas industriales, marketing digital, campañas publicitarias en redes sociales, creación de sitios y páginas web y aplicaciones web y móviles y cursos y capacitaciones de electrónica, robótica y de automatización industrial.
- ***¿Cuenta con el personal es adecuado y está capacitado para realizar las actividades dentro de la empresa?*** Todo el personal está capacitado y realizan muy bien su trabajo.
- ***¿La empresa es competente en la industria en los aspectos de precio, productos, servicios, calidad, productividad, innovación tecnológica e imagen?*** Nos consideramos una empresa competente dentro de la Ciudad de Puebla, debido a la gran variedad de servicios y productos que ofrecemos, así como la innovación en la parte de los cursos y capacitaciones que proporcionamos.

- **¿La empresa es eficiente?** Cuando todos trabajan a la par y terminan los objetivos que se tienen al final del día existe eficiencia por parte de todos.
- **¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que ve dentro el desarrollo de las actividades de la empresa y de los empleados?** Fortalezas, el personal de cada área es responsable al entregar su trabajo y trabajar en conjunto, debilidades que existe es que no existe un proceso adecuado en el cual el personal se base para hacer su trabajo, incluso al tener trabajos en conjunto con otras áreas, en ocasiones, existen conflictos en la concordancia de la realización del proyecto o al proporcionar un servicio.

Al Asesor Industrial:

- **¿Cuáles son los mercados a los que se dirigen?** A diferentes mercados ya que las empresas son diferentes, Teslabem a estudiantes de robótica, instituciones, etc., Zankya a empresas o empresarios que se deseen dar a conocer en los nuevos medios y ofrecer sus productos y/o servicios y Autracen a las industrias que requieran de automatizar o mejorar su maquinaria y su procesos.
- **¿Cuáles son los principales factores que pueden estar afectando o causando un problema dentro de la empresa?** Como anteriormente se mencionó, un problema muy notable es que no existen los procesos ni seguimientos adecuados o correctos de la realización de las actividades del personal.
- **¿Existe algún método para medir la calidad del trabajo?** Actualmente no, pero se ha buscado entrar en la gestión de la calidad para la satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes y eficientar mas el trabajo dentro de la empresa, nos encontramos en el proceso para entrar en la normatividad ISO 9001:2015.
- **¿Se encuentran actualmente realizando algún procedimiento para mejorar como empresa?** Sí, se están tomando capacitaciones en la cuestión de la gestión de la calidad y entrar a la normatividad ISO.

Personal del área de Mercadotecnia/Diseño Gráfico y área de Compras:

- **¿Los procesos son adecuados o necesitan definirse?** Necesitan definirse ya que en varias ocasiones se saltan diferentes procesos o aunque se llegue al objetivo no se realizó adecuadamente.
- **¿Están establecidas las responsabilidades de cada área?** Cada área y su personal tienen sus actividades específicas que debe realizar diariamente.

- ***¿Existe algún método para medir la calidad del trabajo?*** Actualmente no, pero se ha buscado entrar en la gestión de la calidad para la satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes y eficientar mas el trabajo dentro de la empresa, nos encontramos en el proceso para entrar en la normatividad ISO 9001:2015.

También se obtuvo información de algunos documentos de la empresa a los que se tuvo acceso y algunos antecedentes que se comentaron en algunas pláticas que se tuvieron con el personal, así como la observación directa de la realización de actividades de las áreas.

Con toda la información que se recabo se llegó a la conclusión que fue el encontrar la problemática que se menciona en este documento que es la falta de un manual de procesos de la empresa para poder cumplir con la gestión de la norma de calidad ISO 9001:2015.

3.3 Objetivos del manual y de los procedimientos

El manual se llevó a cabo con el fin de organizar las actividades que realiza cada área, incrementar las estrategias del negocio y multiplicar los conocimientos y experiencia del personal.

El objetivo principal de todos los procedimientos incluidos dentro del presente manual es sistematizar las principales actividades que se realizan en la empresa Grupo Inbuce, también uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar la alteración de estas y su resultado final, especificar la responsabilidad en caso de fallas o errores, facilitar auditorias y que los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se realiza adecuadamente y aumentar la eficiencia general.

Se deben tener en cuenta que este documento en general es un mecanismo de control, así como una herramienta útil para la gestión de administración y de calidad, y muchos otros beneficios que se obtienen.

3.4 Políticas Generales

La empresa en cuestión tiene la iniciativa de establecer políticas con la finalidad de que el personal cumplan obligatoriamente cada una de las normas, en estas se definen criterios y se establecen los marcos de actuación que orientan la gestión de todos los niveles y procesos en aspectos específicos.

- El siguiente manual servirá de guía para el personal y las áreas laborales de los servicios que se proporcionan.
- Los procedimientos se vigilarán continuamente para asegurar y garantizar el servicio efectivo y rápido.
- Se revisará periódicamente la efectividad de los procedimientos que se establecen en el manual, con la finalidad de actualizarlos, ya que es un documento dinámico que puede ser modificado de manera total o parcial cada vez que sea necesario, por cuestiones como: adición de algún servicio, modificaciones en los procesos, cambio de responsables, entre otros.
- Es importante que se tenga asignado a un responsable para difundir este documento y de capacitar al personal en la aplicación de los procedimientos que contiene, ya sea de todos los procedimientos o sólo del área en el que se desempeñará.
- Este manual servirá de guía para la evaluación del desempeño laboral del personal para evaluar la efectividad de la misma y que estén cumpliendo con los debidos procedimientos.
- El manual será utilizado como una herramienta didáctica para la capacitación y entrenamiento del personal de nuevo ingreso.
- Este documento será vigente desde el momento de su aprobación

A continuación se presenta la normativa de la organización en relación con sus procesos como son los de las áreas de compras, mercadotecnia, diseño gráfico y ventas.

3.5 Áreas de Aplicación y Responsables

Compras

Se encarga de realizar las compras necesarias para la empresa, analizar periódicamente los precios y los costos de las materias primas u otros materiales y productos, mantener el equilibrio económico de la empresa, prospección, búsqueda y negociación con proveedores y control de calidad de los productos.

Responsable: Lic. Anaid I. Márquez Pastrana (Encargada de compras), Carolina Alducin (Encargada punto de venta, Ing. Lenin Pérez Islas (Director general).

Diseño Gráfico

Desarrolla conceptos e ideas creativas para cumplir las metas y necesidades del cliente, crea conceptos visuales para publicidad, asesora o aporta ideas a los clientes para crear estrategias de publicidad visual, diseña logotipos, crear infografías, presentar ideas y diseños a los clientes, diseño web, crea soluciones visuales que buscan la misma interpretación de todas las personas.

Responsable: D.G. Roxana Hernández (Encargada de diseño gráfico)

Mercadotecnia

Se encarga de realizar las tareas destinadas a desarrollar e implementar las estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa, identifica y conoce los mercados meta, satisface las necesidades lo mejor posible y determina la rentabilidad del producto y/o servicios, así como del desarrollo de un sitio web para su promoción.

Responsable: Lic. Ixchel Rivera (Encargada de mercadotecnia) / D.G. Roxana Hernández (Encargada de diseño gráfico)

Ventas

Se encarga de ofrecer y vender los productos y/o servicios de la empresa, prepara presupuestos y cotizaciones de ventas o de contrato de servicios, así como también capacitar a los vendedores y de atender a los clientes para la inscripción a los cursos.

Responsable: Carolina Alducin (Encargada de punto de venta), Ing. Iván Alejandro Rojas Montero (Responsable de ventas de servicios a empresas y/o empresarios)

3.6 Procedimientos

Procedimientos para compras

Objetivo:

Tener los suministros en tiempo y forma del Grupo Inbuce

Alcance:

Aplica al área de Compras de Grupo Inbuce

Documentos de referencia

- Cotización
- Nota de Venta
- Factura

GRUPO Inbuce		
		
1. Envío de Requisición		
2. Búsqueda de Proveedor		
3. Elaboración de Orden de Compra		
4. Monitoreo del Envío		

Nombre del Procedimiento: Envío de Requisición		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargado de Punto de Venta	La encargada del área de compras recibe una requisición del encargado de punto de ventas vía correo electrónico, la cual revisará para corroborar que sea correcta. Si esta llegase a estar mal, el encargado de compras llama al solicitante para hacer un chequeo de la misma.	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar control de los artículos • Registrar entradas y salidas de los productos • Realizar inventarios (conteo físico de la mercancía) • Reintegrar productos lo más

Encargado de Compras	La encargada del área de compras recibe la información de la mercancía que necesita la empresa, con número de piezas, el contacto de la empresa por medio de una tarjeta de presentación o un link, ya sea por medio de un WhatsApp, correo, requisición o de manera verbal.	pronto posible
----------------------	--	----------------

Nombre del Procedimiento: Búsqueda de Proveedor		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargado de Punto de Venta/ Encargado de compras	Los solicitantes mandan la requisición con los datos del proveedor, en caso de que no sea así, se elabora un documento con un "Proveedor Genérico" para el caso de punto de venta, en cuanto se sepan los datos fiscales, se cancela el documento y se cambia con el nombre de la empresa; cuando no existe un proveedor, se hace una búsqueda de proveedores que cumplan con aspectos de tiempo de entrega, envío, precio competente y que den crédito, si cumple todos los aspectos o la mayoría, se recolectan los datos del nuevo proveedor y se da de alta ante el SAE.	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar nuevos proveedores • Analizar el perfil del proveedor (referencias y clientes) • Verificar precios, plazos de entrega y garantías de los posibles proveedores • Comprobar los requisitos de cobranza • Verificar la diversificación de ofertas entre los distintos proveedores • Asegurar la calidad de los servicios y productos que suministran
Encargado de Compras	Cuando se tiene al proveedor ideal, la encargada de compras le manda un correo con la requisición para solicitar una cotización.	<ul style="list-style-type: none"> • Enviar la requisición en tiempo y forma • Solicitar siempre una cotización antes de realizar los pedidos

Nombre del Procedimiento: Elaboración de Orden de Compra		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargada de compras	Cuando la encargada del área de compras tiene los datos correctos del proveedor y la cotización del mismo, hace un análisis de las piezas que debe pedir con las piezas sugeridas que arroja el SAE como stock máximo y mínimo, a excepción de las piezas de pedido especial en este caso para punto de venta, ya que se solicita tal cual la cotización.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar análisis de las piezas o productos que se pedirán • Verificar Stock • Solicitar la cotización • Archivar todas las ordenes de compras • La orden de compra será amparada por la requisición pedido por el área que lo necesita • Firmar órdenes de compra

Nombre del Procedimiento: Monitoreo del Envío		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargada de punto de venta	Recibe vía correo electrónico las ventas realizadas vía On-line	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que se hayan hecho las transferencias correspondientes • Verificar disponibilidad de los productos • Solicitar comprobantes de pago • Realizar notas de venta por producto que se venda • Generar guías DHL • Informar tiempo de entrega • Verificar si la compra fue cancelada
Director General	Recibe depósitos y/o transferencias realizadas por ventas online y envía a Encargada de punto de venta.	
Encargada de punto de venta	En caso de no recibir depósitos y/o transferencias realizadas por ventas online por parte del director general, revisa en cuenta PayPal y/o contacta al cliente para pedir comprobante de pago.	
Encargada de punto de venta	Revisa existencias en almacén En caso de disponibilidad, empaqueta producto. Realiza nota de venta con información proporcionada por el cliente en su compra online. En caso de requerir más información, contacta al cliente vía correo electrónico y/o vía telefónica. Genera guía DHL.	

	<p>En caso de no disponibilidad Contacta a compras para confirmar tiempo de entrega. Contacta al cliente para informarle sobre el tiempo de entrega En caso de que el cliente confirme, realiza requisición a compras y al recibir el producto repite los pasos. En caso de que el cliente cancele compra online y dependiendo su forma de pago, se realiza la devolución de su dinero. PayPal: Encargado de punto de venta realiza devolución. Otros métodos de pago: Encargado de punto de venta, contacta a administración para que se realice la devolución.</p>	
--	--	--

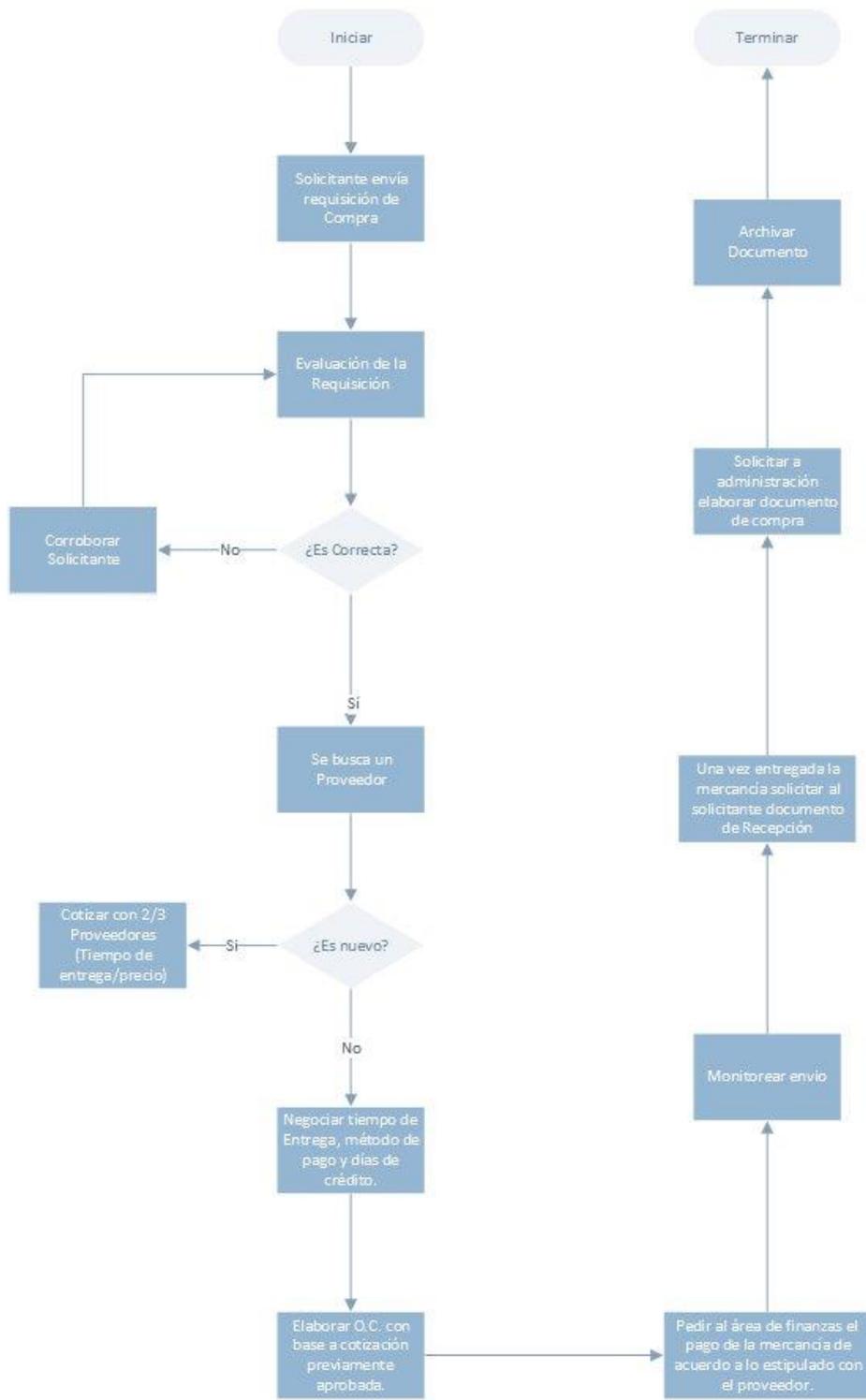


Ilustración 5: Diagrama de Flujo de Proceso de Compras

Procedimientos para Diseño Gráfico

Objetivo:

Tener el proceso del diseño y desarrollo de un proyecto solicitado por el cliente

Alcance:

Aplica al área de Diseño Gráfico y Mercadotecnia

GRUPO Inbuce		
 T-BEM	 zankya	 AUTRACEN WALKING THROUGH INDUSTRY 4.0
1. Elaboración del diseño de un proyecto		

Nombre del Procedimiento: Elaboración del Diseño de un Proyecto		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargada de diseño gráfico/ Encargada de mercadotecnia	Se realiza o recibe el formato de requerimientos del cliente conforme a lo solicitado se genera una lista de insumos o recursos y se genera una propuesta técnica para enviarse a finanzas y sea aprobado, en caso de que no se apruebe se deben volver a realizar las solicitudes mencionadas, si se aprueba se envía a dirección general para ser revisada y aprobada, al ser aprobada por dirección se envían las propuestas técnica y comercial a ventas.	<ul style="list-style-type: none">• Usar los formatos de requerimientos de la empresa• Generar la lista de recursos y presupuestos acorde a los requerimientos• Enviar propuestas a finanzas• Las propuestas deben ser aprobadas por todas las partes involucradas

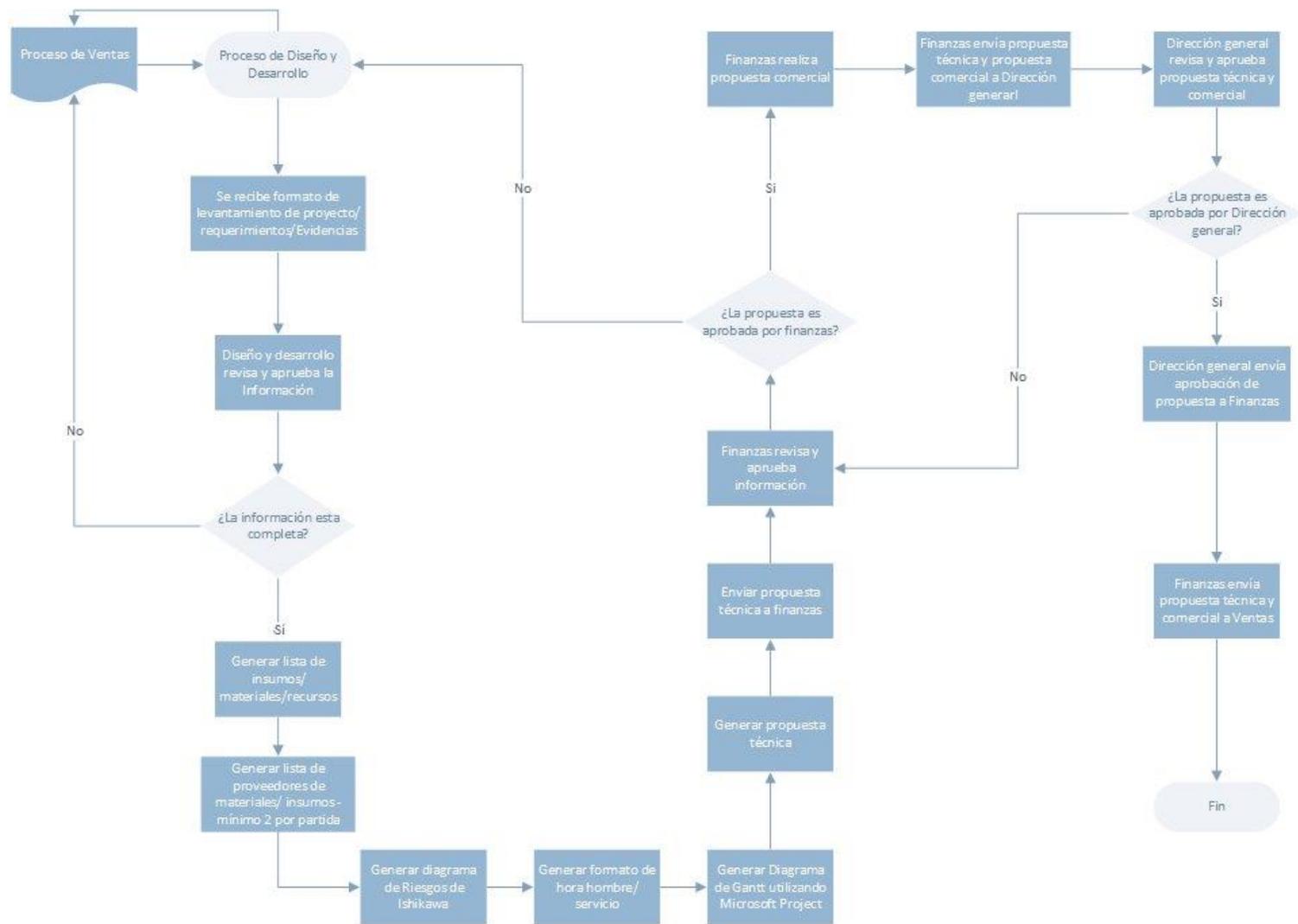


Ilustración 6: Diagrama de Flujo Proceso para Diseño

Procedimientos de Mercadotecnia

Objetivo:

Planificar, diseñar y desarrollar correctamente los lanzamientos de campañas por los diferentes medios

Alcance:

Aplica para Mercadotecnia y Diseño Gráfico

Documentos de Referencia:

- Brief Zankya
- Formatos de Google, hojas de Excel en Drive

<p>GRUPO</p> <h1>Inbuce</h1>		
		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de Estrategia Comercial 2. Creación de Campaña Digital 3. Diseño y desarrollo de Página/ Sitio Web 		

Nombre del Procedimiento: Estrategia Comercial		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Encargado de mercadotecnia	Se realizan los análisis correspondientes en torno a la marca, clientes, stock y la temporada para desarrollar la propuesta adecuada a lo que requiere el cliente. Se genera el concepto para la difusión (promoción), en caso de que toda la información anterior no sea suficiente se debe hablar con el cliente y realizar nuevamente los formatos con las correcciones, cuando ya se tiene la propuesta correcta se procede a realizar el paquete adecuado a diseño.	<ul style="list-style-type: none"> • Usar los formatos correspondientes (Brief) • Realizar levantamiento de requerimientos del cliente • El cliente debe proporcionar sus canales para la difusión • Realizar informe de cambios • Informar al cliente sobre todos los cambios que se

	Al tener las aprobaciones del cliente se ejecuta la estrategia en sus canales	<p>realicen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incluir nuevas características al servicio o producto que se está proporcionando • Se debe tener la aprobación del cliente sobre la propuesta para continuar con la estrategia • Debe pedir autorización para producir materiales que se requieran • La cita con el cliente es obligatoria • Se deben realizar todas las modificaciones que el cliente requiera • Se debe obtener la aprobación absoluta del cliente
Encargado de Diseño	Diseño recibe el paquete del concepto para llevarlo a visual, se envía de nuevo a mercadotecnia y si todo está bien deben realiza una cita con el cliente para mostrar los avances. Debe proporcionar las medidas correctas para la producción.	
Encargado de Mercadotecnia/ Encargado de Diseño/ Encargado de Ventas	Los responsables deberán tener una cita con el cliente para ver la propuesta ya en ejecución y realizar los ajustes necesarios, si así se requieren y que se haya obtenido cubrir las necesidades y obtener la aprobación del cliente.	

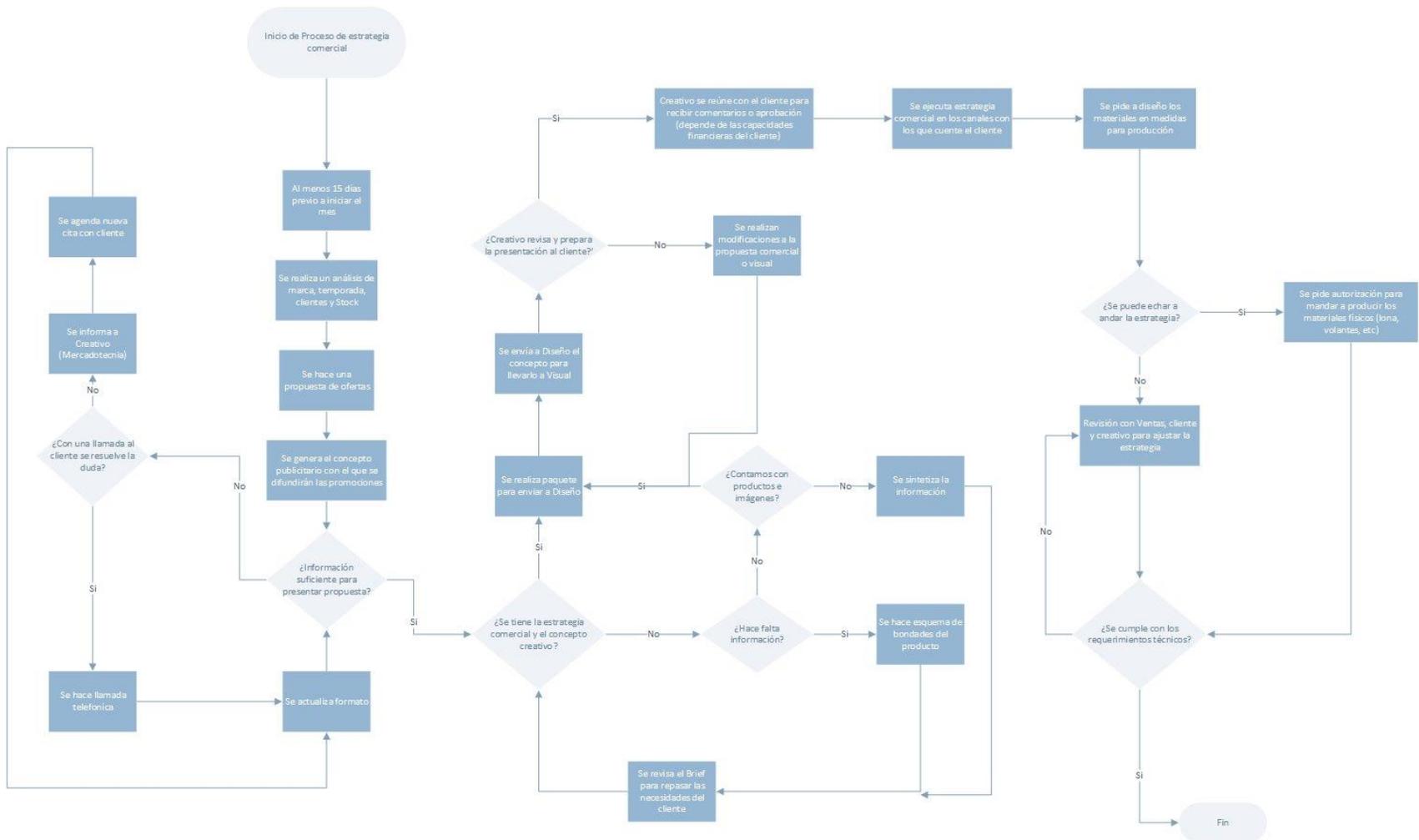


Ilustración 7: Diagrama de Flujo Proceso para Estrategia Comercial

Nombre del Procedimiento: Campaña Digital		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Responsable de mercadotecnia	Se recibe la solicitud del cliente y se revisa las características y necesidades del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ● Se debe recibir la solicitud del cliente con un mes de anticipación al lanzamiento de su campaña. ● Solicitar toda la información necesaria para la campaña ● El cliente debe proporcionar toda la información que se le está solicitando. ● Para cada duda consultar a los indicados para solucionarla. ● No realizar cambios sin autorización. ● Se debe pedir autorización para la toma de fotografías de los productos. ● Pedir accesos para los medios en los que se difundirá la campaña. ● Se deben presentar los presupuestos y que estos sean aprobados por el cliente, no comenzar la campaña sin autorización. ● El monitoreo es obligatorio.
Responsable de Diseño Gráfico	Después de la revisión se envía la propuesta visual a Diseño Gráfico y se elaboran herramientas de apoyo para prospectos.	
Responsable de Mercadotecnia	Se verifica que la información sea suficiente para presentar la campaña sino lo es, se realiza una llamada para solucionar las dudas si aun así no se soluciona se agenda una nueva cita para aclarar todo, si está completa de igual forma se verifica que se tengan diseños en las medidas adecuadas para la difusión, si no las hay se toman fotos de los productos.	
Responsable de Diseño Gráfico	Diseño se encarga de tomar las fotos necesarias y buscar imágenes gratuitas en internet y agrega los elementos a destacar con la imagen de la marca y hace los materiales para todos los canales de difusión.	
Responsable de Mercadotecnia	Mercadotecnia integra los elementos a difundir y se realiza la programación, se revisa que todo coincida con los presupuestos y las características principales, si existe algún inconveniente se realizan las modificaciones adecuadas, se hace una última revisión y se pone en marcha la campaña. Se hace el monitoreo, atención y seguimiento a prospectos para la conversión y la compra. Se verifica que se pueda realizar transacción en plataformas digitales, sino se puede se hace por medio de punto de venta o en las instalaciones, si se puede	

	realizar la transacción se crea un botón de pago en PayPal y se valida que la campaña se haya detenido.	
--	---	--

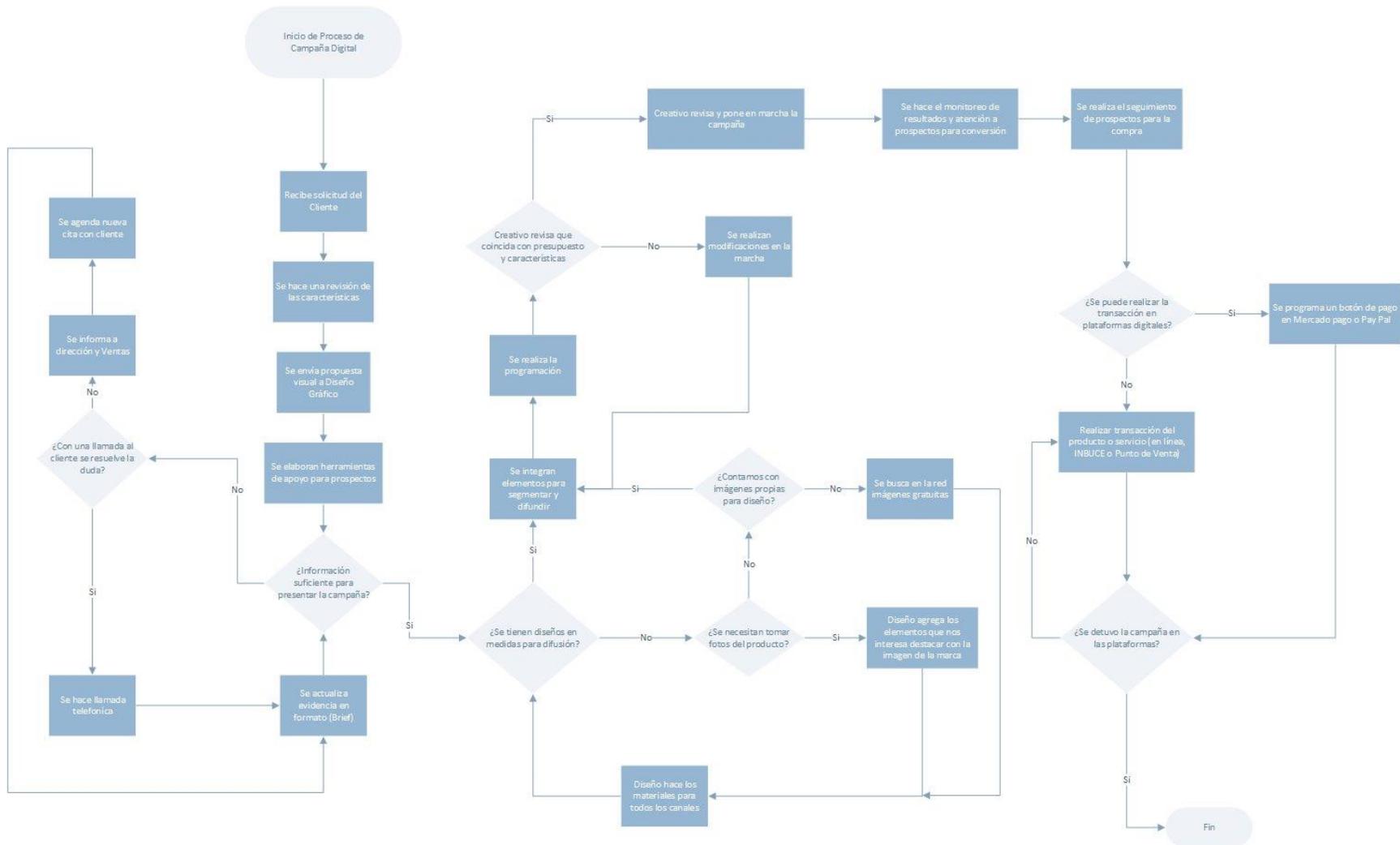


Ilustración 8: Diagrama de Flujo Proceso para Campaña Digital

Nombre del Procedimiento: Diseño y desarrollo de Página/ Sitio Web		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Responsable de mercadotecnia	Se recibe la solicitud y se le da un panorama del cliente a creativo, se realiza una cita con él y se hace el levantamiento de requerimientos en los formatos designados, se verifica la información sea suficiente para ejecutar la página, sino se le hace una llamada telefónica al cliente, sino se resuelven las dudas se agenda una nueva cita y se actualiza el formato de los requerimientos, si se tiene toda la información se verifica que se tenga el contenido que llevara la página.	<ul style="list-style-type: none"> • Si la página es venta de productos debe de estar regulada como actividades profesionales sin fines de lucro. • Se deben pedir todos los datos de contacto de la empresa. • Realizar obligatoriamente el levantamiento de requerimientos en el formato correspondiente. • Las dudas aclararlas con el cliente.
Responsable de Diseño Gráfica	Si falta información diseño agrega los elementos y hace el acomodo del menú utilizando los portafolios de productos e imágenes que fueron proporcionados y se hace una clasificación de imágenes y si faltan se piden las restantes. Se viste la página para pasarla a programación.	<ul style="list-style-type: none"> • El cliente debe proporcionar toda la información específica del contenido de la página. • Se debe realizar el diseño de la página web antes de enviarse a programación.
Responsable de Mercadotecnia/ Programación	Establece el esquema de trabajo y se le dan las instrucciones a programación para propuestas, se revisa el link de previo del producto, si existen problemas se hacen las modificaciones correspondientes, se revisa nuevamente y se envía el previo al cliente. Se hace un monitoreo de programación para cumplir con los tiempos y se realiza la programación final. Se verifica que ya se le pueda entregar el producto al cliente, sino se hace revisión con ventas del status del cliente y se cumple con los requerimientos, si todo está en forma antes de entregarlo al cliente pasa por una última revisión y pruebas junto a programación.	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben tener todas las imágenes que llevara en las medidas adecuadas y las que el cliente necesite. • Programación debe seguir las instrucciones que se le dan y pedir autorización para hacer modificaciones. • Se debe enviar el previo al cliente y que este lo acepte antes de publicar la página.

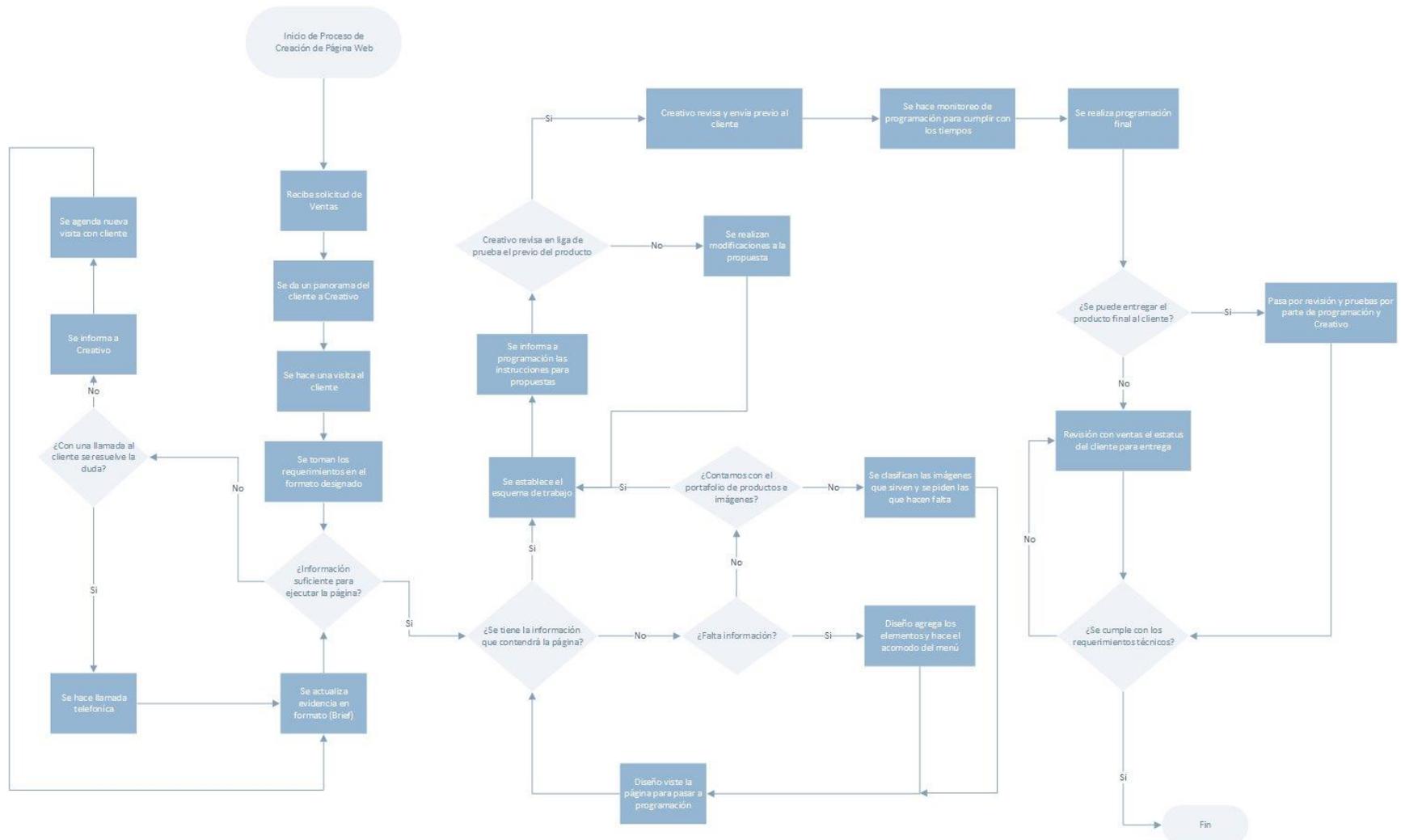


Ilustración 9: Diagrama de Flujo Proceso para Diseño y desarrollo de Página web

Procedimiento para el Diseño y Desarrollo de Campaña Publicitaria en Facebook

Objetivo:

Planear y controlar los procesos de diseño y desarrollo que realiza Grupo Inbuce

Alcance:

Aplica al área de Diseño de Productos y Servicios de Grupo Inbuce.

Documentos de Referencia (No Disponibles):

Evaluación de proyecto AUTRACEN, TESLABEM, ZANKYA

<p>GRUPO Inbuce</p>		
 <p>T-BEM</p>	 <p>zankya</p>	 <p>AUTRACEN WALKING THROUGH INDUSTRY 4.0</p>
1. Diseño y Desarrollo de Campaña Publicitaria en Facebook		

Nombre del Procedimiento: Diseño y Desarrollo de Campaña Publicitaria en Facebook		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
(Cuentas) Asesor de ventas / Departamento creativo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibe solicitud del cliente para la realización de proyecto. 2. Se envía email al Departamento de Diseño para agendar en conjunto una cita con el cliente. Presencial / Online. 3. Se realiza la cita presencial u online. 4. Departamento creativo utiliza el formato “Brief Campaña Cliente” para determinar lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> -Características de la campaña. -Características del producto. -Objetivos de la campaña publicitaria. -Especificaciones de tiempos y presupuesto del cliente. -Especificaciones de materiales extras requeridos por el cliente. Digitales / Físicos. -Especificación de elementos que deberá proporcionar el cliente. -Detección de riesgos y oportunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe tener una cita previa con el cliente • Utilizar formato Brief para levantamiento de requerimientos. • Se debe solicitar el presupuesto con el que el cliente cuenta. • Presentar al cliente los posibles riesgos u oportunidades que tiene al realizar su campaña. • Realizar la cotización y presentarla al cliente para que acepte el llevar a cabo la campaña. • El cliente debe proporcionar toda la información que se agregara en su campaña. • La planeación debe presentarse en Microsoft Project. • Se debe validar toda la información proporcionada. • Se debe especificar el nombre que tendrá la campaña y ser adecuado para ser público. • La campaña sólo podrá ser administrada por el representante en Facebook (asignar un responsable/s). • Todo el procedimiento debe ser aceptado por el cliente.
(Cuentas) Asesor de ventas / Departamento Creativo / Departamento de Medios.	<ol style="list-style-type: none"> 5. Se analiza la factibilidad de la campaña, de acuerdo a lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> -Las necesidades del cliente y nuestros alcances operativos. -Tiempos de ejecución. -Tipo de campañas publicitarias de acuerdo a necesidades del cliente y su producto. -Análisis de costos vs presupuesto del cliente. -Análisis del entorno / producto / mercado / medios digitales para factibilidad de ejecución de Campaña buscando garantizar ROI. 	

	<p>-Análisis de la competencia para determinar la verdadera propuesta de valor así como el factor diferenciador en el cliente y su producto. Transmitiendo esta propuesta de valor y factor diferenciador en la campaña publicitaria.</p>	
Departamento Creativo / Departamento de Medios.	<p>6. Se realiza la cotización para implementar campaña publicitaria en Facebook.</p> <p>6.1 El departamento creativo y departamento de medios generan la información referente a tiempos y actividades para el desarrollo de la campaña publicitaria y mano de obra.</p> <p>6.2 El asesor reúne la información y calcula un precio final con el siguiente margen de utilidad: Colocar margen en común acuerdo mín. 25%- máx.</p> <p>7. Realiza la planeación del proyecto en Microsoft Project, determinando:</p> <p>7.1 Duración en horas y complejidad de las actividades</p> <p>7.2 Revisiones al departamento creativo en la estrategia e implementación general de la campaña.</p> <p>7.3 Verificación y validación al departamento creativo en la estrategia y la implementación de la campaña.</p> <p>7.4 Revisiones al departamento de medios en la estrategia, segmentación e implementación de la campaña.</p> <p>7.5 Verificación y validación al departamento de medios en la estrategia, segmentación y la implementación de la campaña.</p> <p>7.6 Responsabilidades y autoridades.</p> <p>7.7 Necesidades de recursos tecnológicos, humanos, materiales y</p>	

	económicos.	
Departamento Creativo / Departamento de Medios	<p>8. Para el caso de Campañas Publicitarias:</p> <p>8.1 Se realiza un diseño de estrategia y campaña preliminar, dependiendo el tipo de proyecto se utilizarán los siguientes software: AI, CorelDraw, AP...</p> <p>8.2 Se revisan el diseño y la estrategia previa con el cliente.</p> <p>8.3 Se hace la evaluación y retroalimentación, si el cliente lo solicita, se hacen modificaciones.</p> <p>9. Para el caso de productos digitales:</p> <p>9.1 Se muestra un catálogo de propuestas DEMO para identificar los gustos e intereses del cliente.</p> <p>9.2 Se crean y presentan 3 propuestas (o 1 boceto de idea) beta finales para revisión con el cliente.</p> <p>9.3 Se hace la evaluación y retroalimentación con el cliente.</p> <p>9.4 Se hacen los ajustes y correcciones.</p>	
	10. Aprobación por parte del cliente.	

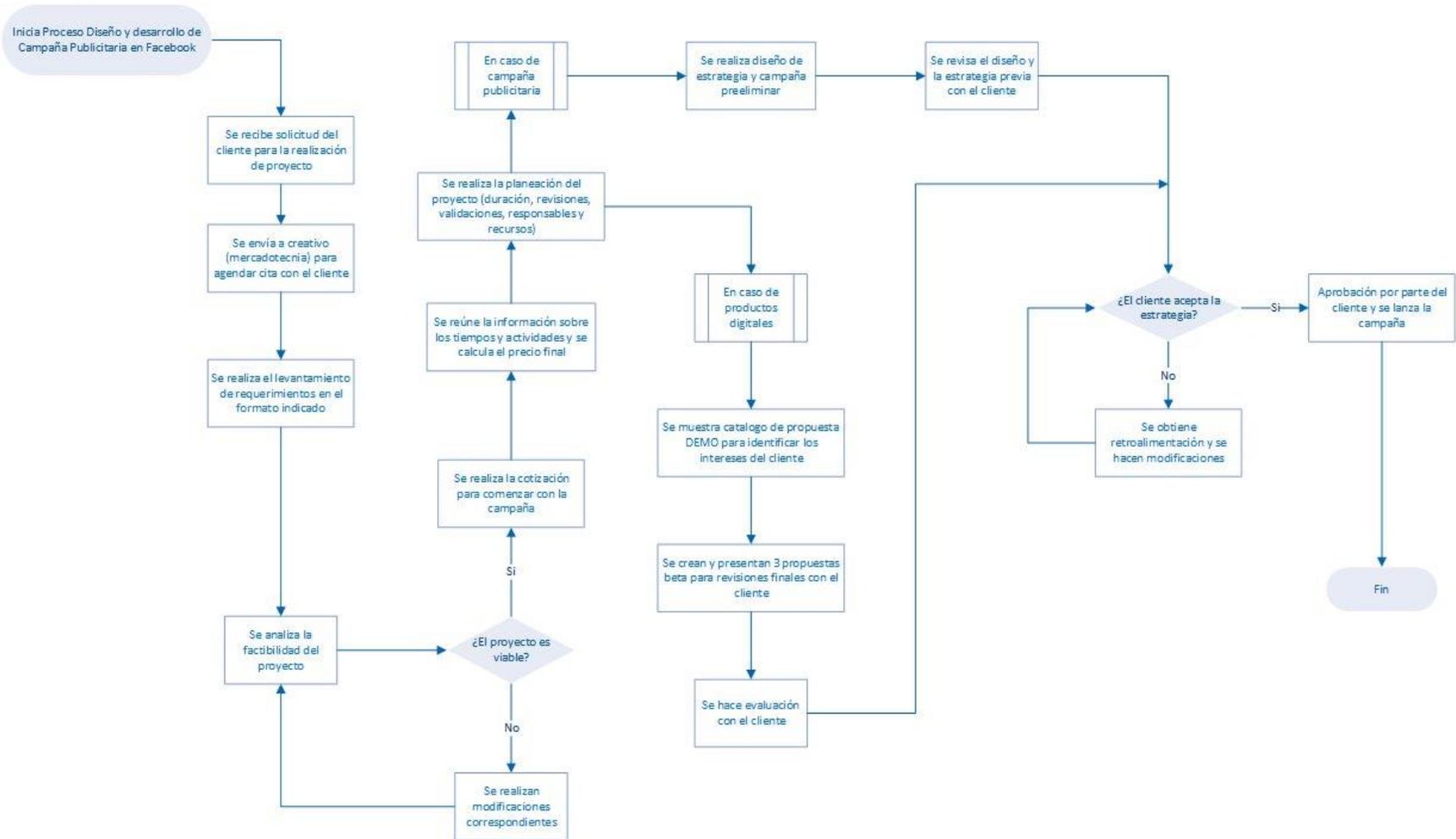


Ilustración 10: Diagrama de Flujo de proceso de desarrollo y diseño de Campaña Publicitaria

Procedimientos para Ventas (Servicios y Productos)

Objetivo:

Llevar el proceso adecuado de las ventas tanto de servicios como de productos.

Alcance:

Aplica para Ventas de servicios Grupo Inbuce y Punto de Venta.

<p>GRUPO Inbuce</p>		
 T-BEM	 zankya	 AUTRACEN WALKING THROUGH INDUSTRY 4.0
1. Ventas de Servicios		
2. Ventas de Productos		

Nombre del Procedimiento: Venta de Servicios		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Responsable de Ventas de Servicios	<p>Se recibe la solicitud del cliente se agenda una cita para el levantamiento de requerimientos para el proyecto, se realiza la visita y se desarrolla el formato con los requerimientos, si la información es suficiente para hacer la propuesta técnica/económica, si es suficiente se cotizan los insumos y se genera la propuesta sino y existen dudas se agenda otra cita con el cliente. Se verifica que el cliente este dado de alta en el sistema SAE, sino lo esta se da de alta, si lo esta se genera una cotización con formato SAE.</p> <p>Realizar llamadas de seguimiento y se inicia la negociación, se presenta la propuesta al cliente sino la acepta se hace una renegociación y se hace una nueva cotización, si la acepta se solicita a administración enviar datos de alta de proveedor.</p> <p>Se recibe una orden de compra, ventas envía un correo electrónico para comenzar con el proyecto se hace la recepción del pago y se envía la factura al cliente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar los formatos correspondientes de la empresa. • Realizar obligatoriamente la propuesta técnica • Utilizar el sistema SAE para dar de alta a los clientes y realizar cotizaciones. • El seguimiento es obligatorio (realizar consulta con los responsables de la realización del proyecto). • El cliente debe aceptar la propuesta para comenzar con el desarrollo del proyecto. • La realización de las facturas y su envío al cliente es obligatoria.

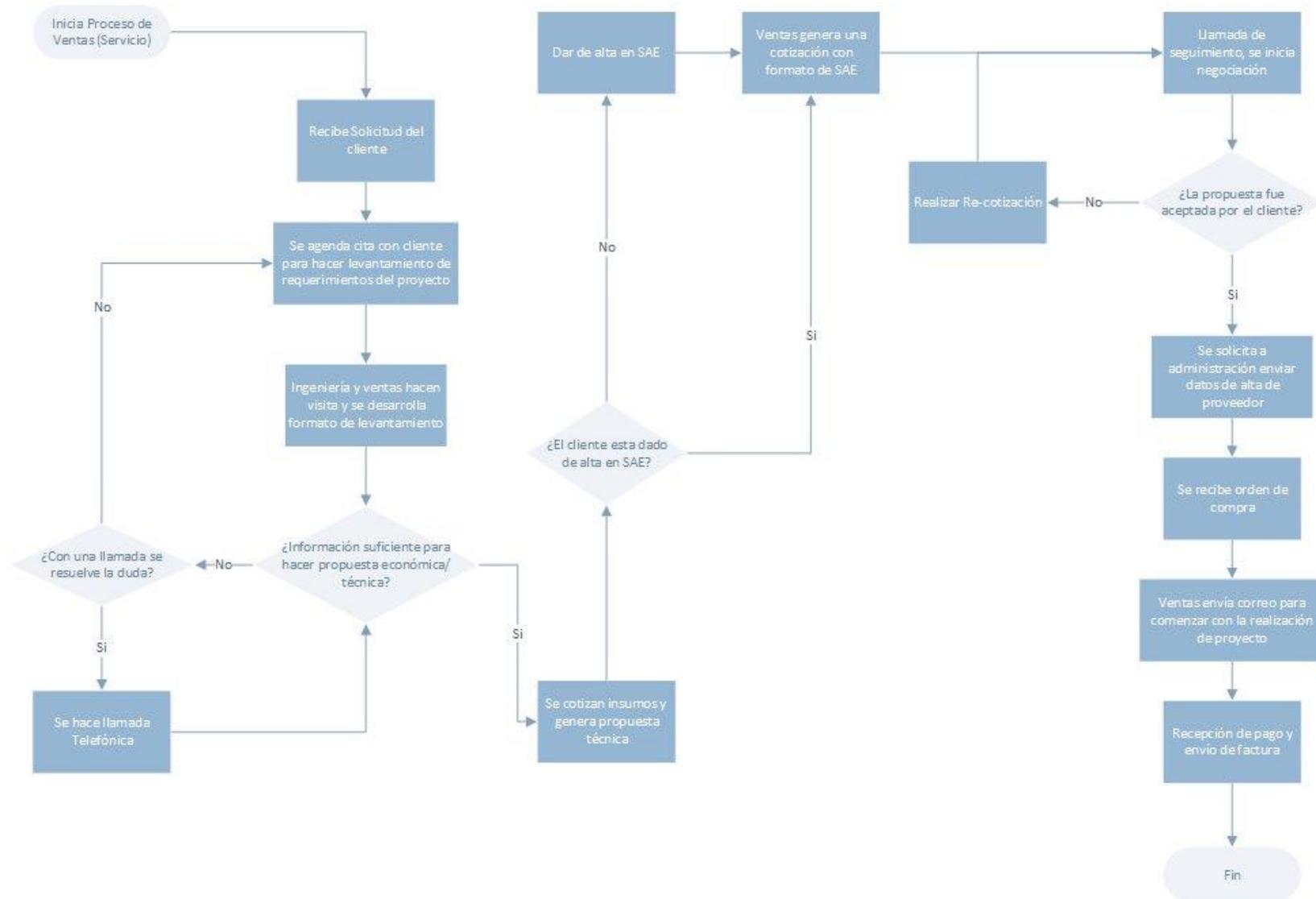


Ilustración 11: Diagrama de Flujo de Proceso de Ventas (Servicios)

Nombre del Procedimiento: Ventas de productos		
Responsable	Descripción: Responsabilidad y Autoridad	Políticas
Responsable de Punto de Venta	Se recibe al cliente y se escuchan sus requerimientos de compra, se solicita el producto que necesita, si solicita información se le proporciona una asesoría express, si lo adquiere se recibe su pago, si requiere factura se le piden su datos fiscales, se captura y se imprime la factura, sino sólo se realiza la nota de venta y se imprime el ticket, finalmente se entrega al producto, se despide al cliente esperando que vuelva pronto.	<ul style="list-style-type: none"> • Se deben tomar en cuenta los requerimientos del cliente para ofrecer el producto. • Ofrecer alternativas al cliente. • Proporcionar asesorías express en caso de que no tenga conocimiento sobre el producto. • Si requiere factura debe estar dado de alta y proporcionar sus datos fiscales. • Proporcionar el ticket de compra (en caso de no solicitar factura).

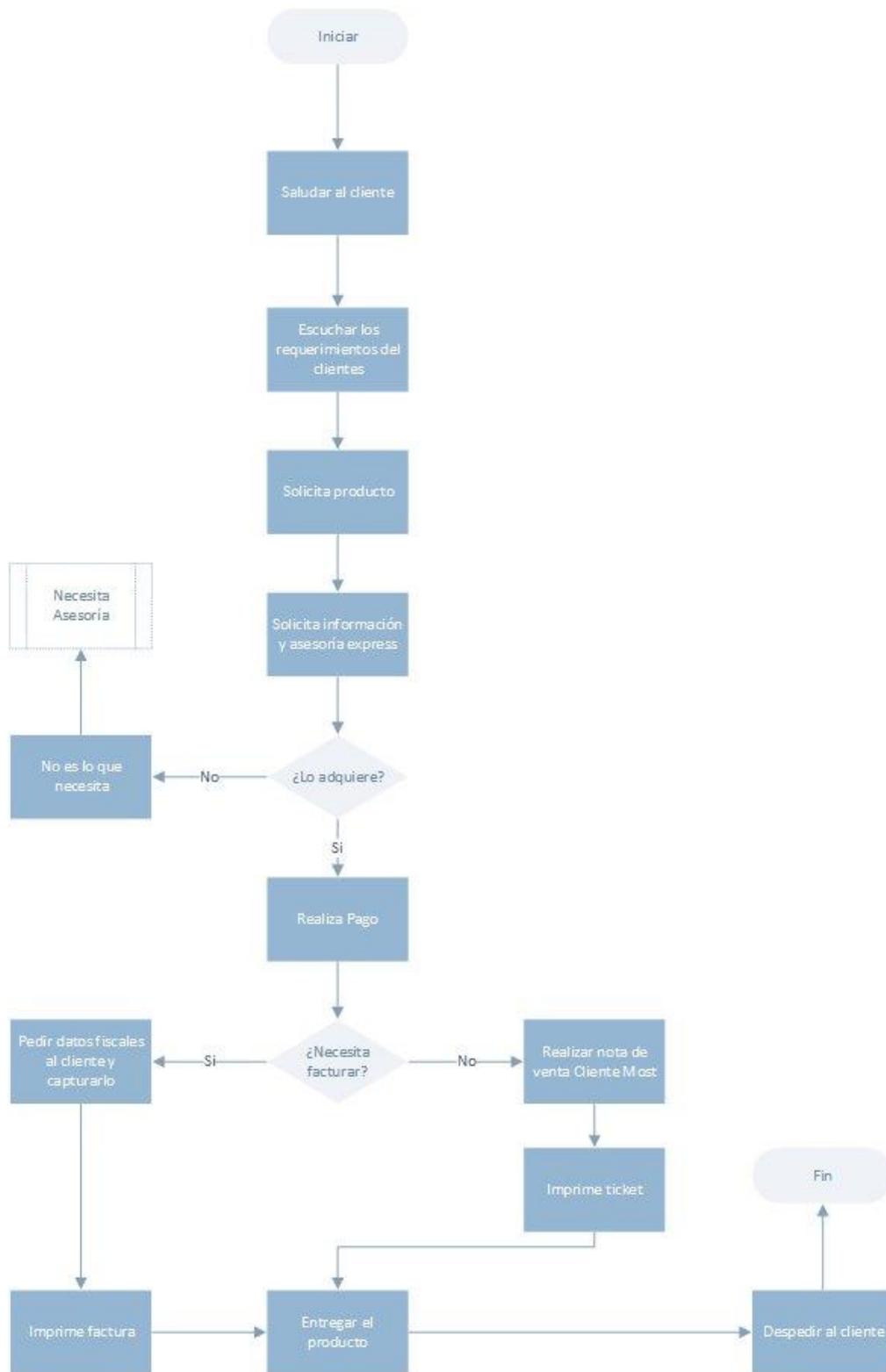


Ilustración 12: Diagrama de Flujo Proceso de Punto de Venta

3.7 Glosario

Gestión: Es la acción de gestionar y administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Así mismo en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada.

Calidad: Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas.

Estandarización: Es un proceso de búsqueda de patrones de equilibrio y unificación de las características de un producto o servicio, con el fin de establecer normas de asimilación a un modelo a seguir para la fabricación de la serie.

Procesos: Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado.

Manual: Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Políticas: Son lineamientos que sirven como “marco de referencia” para la operación de uno o varios dominios de negocio, son las “reglas del juego”, las cuales están orientadas a estandarizar el comportamiento y ejecución de éstos por los empleados de una organización.

Manual de Procesos: Es un componente del sistema de control interno, el cual se crea para obtener una información detallada, ordenada, sistemática e integral que contiene todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre políticas, funciones, sistemas y procedimientos de las distintas operaciones o actividades que se realizan en una organización.

ISO: Son acuerdos internacionales los cuales son publicados como estándares internacionales.

Auditoría: Se basa en el examen de algún proceso, mecanismo o sector, para ver cuál es su rendimiento. Las auditorías siempre se han considerado como el examen y control de la situación económica de la empresa, para saber qué cosas van mal, qué cosas van bien y cómo se puede mejorar en cualquiera de los puntos clave de la empresa.

Capacitación: Es un conjunto de actividades didácticas orientadas a suplir las necesidades de la empresa y que se orientan hacia una ampliación de los conocimientos, habilidades y aptitudes de los empleados la cual les permitirá desarrollar sus actividades de manera eficiente.

Metodología: Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica o en una exposición doctrinal.

Diagramas de Flujo: Un diagrama de flujo es un diagrama que describe un proceso, sistema o algoritmo informático. Se usan ampliamente en numerosos campos para documentar, estudiar, planificar, mejorar y comunicar procesos que suelen ser complejos en diagramas claros y fáciles de comprender.

Punto de Venta: Es el punto de contacto del consumidor con las marcas o productos para su compra.

Brief: Es un documento donde se encuentra por escrito, la mayor cantidad de información necesaria del cliente, como lo son sus objetivos, estrategias de marketing y ventas, sus estadísticas, target o público objetivo, etc., con el objetivo de reunir toda la información necesaria para proporcionar a la agencia de publicidad un trabajo con resultados acertados y facilitar el desarrollo de una exitosa campaña publicitaria.

Normativas: Conjunto de normas aplicables a una determinada materia o actividad.

Cotización: La cotización es el hecho de cotizar y significa establecer un precio, estimarlo o pagar una cuota. Determina el valor real de un bien, de un servicio o de un activo financiero.

Facturas: Cuenta en que se detallan con su precio los artículos vendidos o los servicios realizados y que se entrega al cliente para exigir su pago.

Requisición: Un documento que es utilizado por una empresa internamente, que autoriza la compra de los productos y materiales que necesita la empresa. Estos son los documentos que se utilizan para realizar el seguimiento del movimiento de materiales y el inventario antes de que se envíe al comprador.

SAE: Controla el ciclo de todas las operaciones de compra-venta de la empresa, como inventarios, clientes, facturación, cuentas por cobrar, vendedores, compras, proveedores y cuentas por pagar, automatizando eficientemente los procesos administrativos. Ofrece movilidad a las empresas conectando las sucursales remotamente y por medio de dispositivos móviles; permite el acceso a la información comercial y administrativa, brindando una integración total. Poderosa interfaz con Aspel COI para relacionar los folios fiscales de los comprobantes fiscales digitales a las pólizas, de acuerdo con los requerimientos de la contabilidad electrónica.

PayPal: Es una empresa del sector del comercio electrónico, cuyo sistema permite a sus usuarios realizar pagos y transferencias a través de Internet sin compartir la información financiera con el destinatario, con el único requerimiento de que estos dispongan de correo electrónico. Es un sistema rápido y seguro para enviar y recibir dinero.

Estrategia Comercial: Es el plan para llevar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Sin un plan, fácilmente podemos perder el rumbo y perder el negocio. Esta estrategia comercial o estrategia de marketing, es una combinación de herramientas que le permitirán llegar al mercado que se busca.

Microsoft Project: Ésta es la herramienta por excelencia para la gestión de proyectos empresariales, para planificar y controlar el desarrollo de un proyecto, la organización adecuada y eficaz de las tareas, con el fin de evitar retrasos y mantenerse dentro del presupuesto asignado.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

Al realizar este proyecto junto con la respectiva investigación, podemos darnos cuenta que los manuales, no sólo los de procesos, son indispensables en las organizaciones ya que mejoran la eficiencia del trabajo, ahorran tiempo y hasta recursos e incluso sirven para la capacitación de nuevos empleados. No es necesario que la empresa se encuentre en alguna transición, como lo es el caso de Grupo Inbuce, para comenzar a realizar sus manuales, ya que en dado momento se vuelven una necesidad.

Es importante que la empresa cuente con un manual de procedimientos y políticas para poder tener una guía en caso de que falle alguno de los procesos y saber cómo se debe hacer correctamente y reparar el error, por eso su contenido debe de ser muy claro y conciso para llevarlo a cabo de manera correcta y debe resolver dudas al momento de su consulta, mientras más claro y específico sea se evitara conflictos en las actividades del personal y aumentara la productividad, contribuyen al crecimiento y desarrollo de la misma y se evitan muchos errores internos como externos, trayendo con ello muchos beneficios a la organización.

Se puede concluir que se ha beneficiado a Grupo Inbuce con el primer avance de la optimización de los procesos de las áreas principales permitidas para integrar en el nuevo manual y garantizar una entrada positiva a la norma de gestión de la calidad ISO 9001:2015, ya que sin él se pierde tiempo valioso, al igual que se desaprovechan muchos recursos, tanto financieros como humanos, se debe dar a conocer a todo el personal y que se le dé la correcta importancia que merece y que sea actualizándolo constantemente para mayor efectividad.

4.1 Resultados

Como resultado de la investigación basada en la problemática encontrada se realizó el manual de procedimientos y políticas correspondiente y adecuado a Grupo Inbuce, con el cual se espera que surjan grandes cambios en el ámbito de mejoramiento del ambiente de trabajo y en la forma en la que se labora y se desempeñan las actividades del personal y la organización en general. Por cuestiones de falta de información sobre otras áreas a las que no se pudo acceder y que aún se encuentran en el proceso de la normatividad de calidad, este manual está incompleto y por el mismo motivo NO se realizó la implementación, se espera que se le dé continuidad para que se pueda presentar y que sea aplicado en la empresa.

4.2 Trabajos Futuros

Debido a que no se tuvo acceso a todas las áreas e información de ellas y que la empresa aún se encuentra en capacitaciones de la Norma ISO 9001:2015, se considera en un trabajo futuro llevar a cabo la continuación del manual anexando todos los procesos que se manejan dentro de la empresa, como los del área de administración y finanzas e ingeniería y automatización, siguiendo la metodología con la que se trabajó en este proyecto, así como llevarlo a la implementación y que se le dé el uso correspondiente.

4.3 Recomendaciones

Se recomienda que:

- Se valide la información y se confirme que está completa y sea comprensible para los usuarios del manual.
- Se realicen talleres o capacitaciones de revisión del manual.
- Proporcionarlos a todos los miembros de la organización para que puedan estandarizar sus operaciones y puedan dar buenos servicios al cliente.
- Se realicen propuestas de rediseño de los procesos para complementarlos.
- Hacer cambios necesarios para la mejora de los procesos.
- Revisarlos para establecer si se pueden reducir o agregar procesos.
- Son importantes las actualizaciones necesarios para la mejora continua o cambios que desarrolle la empresa y se vean reflejados en el manual.
- Cuando se integre nuevo personal capacitarlos conforme al manual, dependiendo del área en el que se desempeñará y tenga conocimientos de sus responsabilidades.
- Se le dé continuidad para poder realizar la implementación dentro de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

Martín Torre, M. (2014, 02). La importancia de los manuales como herramientas de comunicación en las MiPyMes. *Milenio*. Obtenido 01, 2018, de [http://www.milenio.com/firmas/universidad tecnologica del valle del mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_247955260.html](http://www.milenio.com/firmas/universidad_tecnologica_del_valle_del_mezquital/importancia-manuales-herramientas-comunicacion-MiPyMes_18_247955260.html)

Rodríguez, M. (2010, 10). Historia de la Norma ISO 9001. *Normas 9000*. Obtenido 01, 2018, de http://www.normas9000.com/Company_Blog/historia-iso-9001.aspx

Europea, E. (2017, 06). Motivos para implantar un Sistema de Gestión de Calidad. *Nuevas Normas ISO*. Obtenido 02, 2018, de <http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/06/motivos-implantar-sistema-de-gestion-de-la-calidad/>

Zambrano, R. (2011, 10). Diseño de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Operaciones y Logística. Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido 02, 2018, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1644/13/UPS-GT000216.pdf>

Morales, I. (2013, 07). Como hacer un procedimiento. 5 Consultores. Obtenido 02, 2018, de <http://www.5consultores.com/hacerprocedimiento/>

Orozco, A. (2008, 03). Manual de Procesos. Repositorio UTP. Obtenido 02, 2018, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/906/658306074.pdf?sequence=1>

(2016, 06). GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. *Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo*. Obtenido 02, 2018, de https://www.uaeh.edu.mx/calidad/docs/calidad/guia_manual_procedimiento.pdf

C. (2010, 09). GUÍA TÉCNICA PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROCEDIMIENTOS. *Cinvestav*. Obtenido 02, 2018, de <http://transparencia.cinvestav.mx/GU%C3%8DA%20T%C3%89CNICA%20PARA%20LA%20ELABORACI%C3%93N%20DE.pdf>

(2006, 08). Manual de Procedimientos. *Educación Chiapas*. Obtenido 02, 2018, de <http://www.educacionchiapas.gob.mx/NormatividadSE/MANUAL%20DE%20PROCEDTOS%20SRIA%20EDUC.pdf>

Álvarez, M. (2017, 10). 20 Preguntas relacionadas con los Manuales de Políticas y Procedimientos. Grupo ALBE. Obtenido 03, 2018, de <http://www.grupoalbe.com/las-mil-y-un-preguntas-relacionadas-con-los-manuales-de-politicas-y-procedimientos/>

Méndez, H. (2003, 07). Diseño e Implementación de un Manual de Procedimientos de una Compañía. Eprints UANL. Obtenido 03, 2018, de <http://eprints.uanl.mx/5330/1/1020149041.PDF>

(2017, 09). Gestión de la Calidad ISO 9001. bsigroup. Obtenido 03, 2018, de <https://www.bsigroup.com/es-ES/Gestion-de-Calidad-ISO-9001/>

Baquero, I. (2016, 09). 5 Elementos importantes a considerar en una Campaña Digital. Ascenso. Obtenido 03, 2018, de <https://ascenso.org/blog/5-elementos-importantes-considerar-en-tu-campana-de-marketing-digital/>

Steiner, G. (2014). Planeación Estratégica (Segunda ed., Vol., pp. 1-367). México, México: Patria.

Vera, L. (2015, 02). Aspectos legales que debe tener una página Web. Cinco Días. Obtenido 03, 2018, de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2015/02/23/guias_pyme/1424693431_144884.html

Chaparro, E. (2009, 01). Actividad Integradora. *seduca2*. Obtenido 03, 2018, de <http://www.seduca2.uaemex.mx/material/LIA/AEPyMES/Cnt21.php>

Borbon, L. (2011, 08). Recolección de Datos para el Análisis de la Situación Actual. Tesis USON. Obtenido 03, 2018, de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20526/Capitulo3.pdf>

Word, M. (2016, 10). Entrevista en la empresa. Anexo 9. Obtenido 03, 2018, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/meni/cordoba_a_la/apendicel.pdf

Vilca, J. (2012, 11). Evaluación de Factores Internos. Academia. Obtenido 03, 2018, de https://www.academia.edu/13455945/Matriz_Evaluaci%C3%B3n_de_Factores_Internos_EFI_FORTALEZAS_PESO_CALIFICACION_PESO_PONDERADO?ends_sutd_reg_path=true

Pymes, C. (2016, 05). Análisis del Entorno. Los Monegros. Obtenido 03, 2018, de <http://www.cedermonegros.org/fotosbd/090720151415501332.pdf>

(2010, 09). Diccionario Lengua Española. Real Academia Española. Obtenido 03, 2018, de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>

Vilcarromero, R. (2009, 04). ¿Que es la gestión?. Enciclopedia Virtual. Obtenido 03, 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/gestion.html>

(2013, 08). Estandarización. Que significado. Obtenido 03, 2018, de <http://quesignificado.com/estandarizacion/>

(2011, 05). Criterio 5: Procesos. Universidad de Jaén. Obtenido 03, 2018, de <https://www10.ujaen.es/sites/default/files/users/archivo/Calidad/Criterio5.pdf>

(2008, 11). Definición de Manual. Definición. Obtenido 01, 2018, de <http://www.definicion.org/manual>

Flores, G. (2014, 02). Definición de Políticas de la Organización. DEHO. Obtenido 03, 2018, de <http://www.deho.mx/definicion-de-politicas-en-la-organizacion/>

Serech, E. (2005, 11). Elaboración e implementación de un Manual de Procedimientos. Biblioteca USAC. Obtenido 03, 2018, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1427_IN.pdf

Gestiopolis, E. (2002, 11). ¿Qué es ISO?. Gestiopolis. Obtenido 03, 2018, de <https://www.gestiopolis.com/que-es-iso/>

(2015, 07). La Auditoria en la empresa. EmprendePyme. Obtenido 03, 2018, de <https://www.emprendepyme.net/auditoria>

(2013, 12). ¿Qué es la capacitación?. EmprendePyme. Obtenido 03, 2018, de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-capacitacion.html>

(2017, 05). ¿Qué es un diagrama de Flujo?. Lucidchart. Obtenido 03, 2018, de <https://www.lucidchart.com/pages/es/qu%C3%A9-es-un-diagrama-de-flujo>

Editores, L. (2015, 06). ¿Qué es el Punto de Venta?. InformaBTL. Obtenido 03, 2018, de <https://www.informabtl.com/que-es-el-punto-de-venta/>

Cruz, M. (2015, 08). Tipos de brief o briefing, su significado y ejemplos. Publicidad Pixel. Obtenido 03, 2018, de <https://www.publicidadpixel.com/brief/>

Montes de Oca, J. (2015, 02). Cotización. Economipedia. Obtenido 03, 2018, de <http://economipedia.com/definiciones/cotizacion.html>

(2008, 10). ¿Qué es una requisición? Diccionario de Leyes. Obtenido 03, 2018, de <https://espanol.thelawdictionary.org/requisicion-de-compra/>

(2017, 03). Aspel SAE el éxito necesita administrarse. Aspel. Obtenido 03, 2018, de <http://www.aspel.com.mx/productos/sae/presentacion.html>

(2015, 06). ¿Qué es PayPal? Para qué sirve y cómo funciona. Más Adelante. Obtenido 03, 2018, de <http://www.masadelante.com/faqs/paypal>

Chile, F. (2017, 05). LAS 5 P DEL MARKETING: DISEÑE SU ESTRATEGIA COMERCIAL. Desarrollo Proveedores. Obtenido 03, 2018, de <http://desarrolloproveedores.cl/dp/wp-content/uploads/2012/09/Las-5P-del-Marketing-para-estrategia-comercial.pdf?d10dda>

(2016, 10). Microsoft Project: Análisis del Software. Business School. Obtenido 03, 2018, de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/diagramas-de-gantt/microsoft-project-analisis-del-software>