



Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Proyecto de grado para optar al título de administradoras

Título: Procedimientos asociados a los procesos misionales (Congreso y Revistas)
de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Estudiantes:

Bibiana Andrea Parra Franco ID 000086298

Leidy Milena Marulanda Zapata ID 000086209

Asesor metodológico: Alina Sorany Agudelo Alzate

Asesora temática: María Isabel Arias

Bello

Procedimientos asociados a los procesos misionales (Congreso y Revistas) de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Resumen

El presente proyecto de grado tuvo como razón responder la pregunta de investigación ¿Actualmente el diseño y la presentación de los procedimientos asociados a la realización de los congresos y las revistas garantizan el éxito y cómo se puede mejorar la forma de su ejecución? Dicha pregunta se basó en el mejoramiento y comodidad en los procedimientos de la empresa Latín Press Inc. Sucursal de Colombia, para llevar a cabo la respuesta y cumplir con los objetivos propuestos del proyecto se realizó una secuencia de actividades que se dividieron en capítulos. En el primero se realizó el planteamiento del problema donde se inició desde la raíz de este con sus antecedentes y se formuló la pregunta, objetivos y su justificación además de delimitaciones y limitaciones del mismo. En el capítulo dos, se realizó la conceptualización y definición de forma teórica del problema. seguido en el capítulo tres se da una explicación y especificación del enfoque metodológico que se va a utilizar, donde se encuentra las consideraciones éticas, los diseño de instrumentos, las categorías, como se realiza la recolección de los datos, la muestra y población de estudio, análisis, y el rol de los investigadores, en el capítulo 4 donde se plasman los hallazgos y se identifica las categorías, para eso se realiza una descripción del proceso de recolección, se analizan los resultados, y se analizan con los hallazgos de la investigación y para terminar en el capítulo cinco se responde la pregunta de investigación y se da cumplimiento de los objetivos

Tabla de contenido

Introducción.....	7
1. Capítulo I. Planteamiento del problema	10
1.1.Antecedentes del problema	10
1.2.Planteamiento del problema	12
1.3.Pregunta de investigación	14
1.4. Objetivos (General y específicos)	15
1.5.Justificación	16
1.6.Delimitación (temporal, espacial y alcances)	18
1.7.Limitaciones del estudio	19
 Capítulo 2. Marco teórico.....	 20
1.8. Teoría general.....	20
1.8.1. La reingeniería por procesos.....	20
1.9. Teoría específica.....	25
2.2.1. Gestión por procesos.....	26
2.2.2. Procesos.....	29
2.2.3. Procedimientos.....	30

2.2.4. Manual de Procedimientos.....	31
2.3. Estudios de Empíricos.....	32
2.3.1. La reingeniería por procesos.....	32
2.3.2. Gestión por procesos.....	34
2.3.3. Procesos.....	35
2.3.4. Manual de Procedimientos.....	36
2.4. Párrafo síntesis.....	39
Capítulo3. Marco metodológico	40
3.1. Enfoque metodológico	40
3.2. Rol del investigador	43
3.3. Consideraciones éticas	44
3.4. recolección de datos	45
3.5. población y muestra poblacional	46
3.6. Tipos de instrumentos para la recolección de datos.....	47
3.7. Diseño de instrumentos.....	49
3.8. Análisis de datos	52
3.9. Análisis de categorías	53
Párrafo síntesis.....	54

Capítulo IV. Análisis de resultados	56
4.1. Descripción del proceso de recolección de la información	56
4.2. Análisis de resultados	58
4.2.1 Identificación de categorías	58
4.2.2. Análisis de las categorías soportado en la información recabada del trabajo del campo	64
Párrafo síntesis.....	74
Capítulo V. Discusión y conclusiones.....	75
5.1. Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación.....	75
5.2. Descripción de los principales hallazgos alineados a los objetivos del proyecto...	76
5.2.1. Manual de procedimientos.....	79
5.3. Conclusiones.....	157
6. Apéndices.....	160
7. Referencias.....	186

Tabla de contenido de gráficos

Tabla de contenido de gráficos

Gestión por procesos Ilustración1	64
Procesos Ilustración 2.....	67
Procedimientos Ilustración 3	69
Manual de procedimientos Ilustración 4	71
Rediseño de los procesos Ilustración 5.....	73

Introducción

En el capítulo uno se habla sobre el planteamiento del problema, donde se dividirá en siete temas. En el primer tema se mencionará los antecedentes del problema donde se referencia una breve reseña histórica de la empresa y el origen del problema dentro de la organización, el segundo tema hace referencia al planteamiento del problema, en el cual se explica la situación actual por la que pasa la empresa Latín Press y la solución que se sugiere para la solución de este, en el tercer tema se plantea la pregunta de investigación de acuerdo a las necesidades de la empresa, en el cuarto tema se establecen los objetivos que se quieren alcanzar y desarrollar para la solución del problema, el quinto tema se realizó una justificación del por qué se quiere solucionar el problema, el cómo y el para qué, en el sexto se describe la ubicación geográfica de la empresa y en el quinto tema se identifica las posibles limitaciones que se puedan encontrar en el transcurso del estudio.

En el segundo capítulo se realiza el marco teórico donde se conceptualiza y se define teóricamente el problema, se referencian autores de la teoría general, teoría empírica y específica que exponen y justifican el trabajo con conceptos de manera tal que ayudan a responder la pregunta de investigación y el cumplimiento de los objetivos.

En el capítulo tres se habla del marco metodológico, donde en la primera parte se define el enfoque a utilizar que será el enfoque cualitativo, en la segunda parte se mostrará el rol que toma las investigadoras dentro de la investigación, en la tercera parte se definirá las fuentes de información de acuerdo a la investigación, en la cuarta parte se definió la

muestra y la población que fue de acuerdo a lo que se quiere investigar en este caso fueron los empleados de la empresa los que ayudaran a proporcionar la información, en la quinta parte se mostrarán los instrumentos de investigación con sus respectivos formatos y las fuentes de información a utilizar, se describirá cómo será el análisis de los datos y se identificarán las categorías de acuerdo a la teoría que se realizó y luego se definirán de acuerdo a algunos autores.

En el capítulo cuatro se encuentra una serie de resultados de las entrevistas realizadas a colaboradores y directivos de la compañía Latín Press Inc. Sucursal Colombia con el fin de identificar algunas variables importantes para el proyecto de grado. En este se presentará de forma breve el método que se utilizó para la recolección de datos, se especifica los tipos de entrevistas empleados para dicha recaudación de información.

Se mostrará el procedimiento que se llevará a cabo para el análisis de los resultados recolectados en las entrevistas y una breve pero concisa identificación de categorías que despliega con cada una, la observación o resultado que se evidenció al momento de consolidar los datos.

También se presentará una serie de tablas y graficas que exhiben de forma numérica algunos resultados finales que deja la investigación.

Con la información que se ha recolectado, los análisis y resultados que han arrojado las indagaciones en el proyecto, se considera pertinente realizar el siguiente paso para dar las debidas recomendaciones y aplicaciones de las mismas.

Para terminar se muestra el capítulo cinco donde se dan las conclusiones y se responde la pregunta de investigación propuesta en el primer capítulo además de realizar el desarrollo de los objetivos que se plantearon al principio de la investigación, para esto se realiza descripciones, conclusiones donde se muestran los limitantes, se dan sugerencia, recomendaciones.

1. Capítulo I. Planteamiento del problema

1.1. Antecedentes del problema

La compañía Latín Press Inc., es una casa editorial norteamericana con sede en Medellín y su casa matriz está ubicada en Miami, fue fundada en el año de 1994 por Max Jaramillo Ferting, donde su principal actividad es la creación de revistas especializadas y congresos relacionados a sus revistas.

Cuando la empresa estaba recién constituida (apéndice 1.) constaba de cuatro personas encargadas de la gestión y ejecución de algunos procesos y contrataban personas externas que se hacían responsables de otros procesos debido a su naturaleza y su magnitud para garantizar su realización y objetivo final. Este suceso fue por varios años. (Directivo A, 2012)

Para 1994 la empresa solo realizaba revistas, aun no se tenía fijado la realización de los congresos. (Directivo A, 2012)

Para el 2004 la compañía ya contaba con mayor personal y había iniciado con la realización de congresos, seguían utilizando métodos empíricos y rutinarios en lo que

concernía la realización de la actividad principal de la compañía, pero siempre considerando la innovación en su tecnología acorde a los cambios del entorno.

En el 2007 aumenta de manera considerable el personal, con el fin de afianzar su nueva visión en la realización de congresos sin perder de vista la revista.

A finales del año 2011 realizan una evaluación de desempeño y detectaron una baja productividad en algunos empleados, también descubrieron que los procesos importantes eran retrasados y muchas veces eran mal hechos, surgiendo la necesidad de realizar procedimientos hasta dos veces y buscar la manera de controlarlos, eso produjo la reducción de personal para el 2012, y una nueva gestión en cuanto a la responsabilidad y procesos que realizan los colaboradores. (Directivo A, 2012)

A la fecha muchas metodologías y procesos siguen estables, a pesar que se han aplicado pocos cambios que no han modificado de manera abrupta la forma de ejecución de los procesos misionales, como los son las revistas y los congresos. Día a día la compañía trata de estar a la vanguardia con lo referente a sus actividades, adquiriendo tecnología e información, sin embargo en lo que concierne a la forma o a la guía que se posee para la consecución de estos objetivos sigue siendo la misma que se ha utilizado desde el inicio, puesto al indagar sobre los procedimientos que a la fecha se llevan a cabo para su realización de los procesos misionales se destaca que éstos son aun rutinarios y aunque han

cambiado y mejorado la forma como se realizan, no cuentan con unos lineamientos escritos ni estrictamente establecidos para realizar dichos procedimientos.

Las fechas, horarios y datos importantes ya se tienen definidos, pero mucha de esta información se presentan en torno a las circunstancias al momento de planear el congreso o la revista, por ejemplo la disponibilidad de recinto ferial, el país etc. debido a esto están sujetas a cambios, y confirman integrantes de la empresa que esto se ha dado durante los 18 años de constitución de la compañía. (Directivo A, 2012)

1.2. Planteamiento del problema

Toda organización que gestione por procesos, busca la forma de optimizar, definir y ordenar sus procesos para darle una coherencia y lograr unos resultados, además siempre va en busca del aumento de productividad y el rendimiento global, y a su vez transforma la organización como una red de procesos interconectados (Medina, 2005, p 11).

Un proceso es una serie de actividades para el logro de unos objetivos, al gestionarlos se estructuran y se mejoran, dándole una ventaja a la organización en cuanto a la optimización y coordinación de los recursos. (SESCAM, 2002, p 6). También hay que evidenciar que los procesos se pueden rediseñar por medio de métodos como la reingeniería para hacerlos más eficientes.

Del mismo modo para todo tipo de organización es importante contar con una guía instructiva o un manual de procedimientos que le permita conocer e informar a los empleados la forma de cómo se ejecuta los procesos de cada puesto, por ende se convierte en una herramienta que muestra cada actividad que debe ser realizada y de cómo se debe realizar, ya sea en grupo e individual y su propósito es enseñar e indicar al personal cada procedimiento para el aumento de la eficiencia y la productividad. (Rodríguez, 2002).

También hay que tener en cuenta que los procedimientos son los pasos que determinan la forma de cómo proceder o actuar para obtener un resultado. (SESCAM, 2002, p 5). Por lo tanto es importante tenerlos documentados o sistematizados para tener un mejor control de estos y convertirlos en un sistema de calidad. (Ortiz 2008)

Teniendo en cuenta las afirmaciones anteriores por los autores, se puede decir entonces, que la compañía Latín Press Inc., le asignan a cada persona procesos sin unos lineamientos por escritos, no se les brinda toda la información necesaria y en ocasiones no hay claridad de estos. También es muy común dentro de la compañía asignarle a una sola persona varios procesos y por estas razones deben estar preguntando cómo se hacen.

Otra situación que surge, es que cuando la persona encargada de los procesos principales no se encuentra en la empresa se ocasiona una inestabilidad, ya que solo ésta

maneja la información importante y su parametrización adecuada y conoce todos los procedimientos de esos procesos. Esta situación hace que exista duplicidad de procedimientos y retrasos.

Un acontecimiento que es muy común es que se realizan procesos que no son correspondientes a los puestos y no tienen claridad de estos, los procedimientos que se ejecutan son poco entendibles y tienen que preguntar constantemente. Por estas razones manifiestan que durante 18 años que lleva la empresa en el mercado y a medida que fue creciendo ha mostrado la necesidad de la implementación de un instructivo o manual de procedimientos que los oriente y los guíe en cada proceso y procedimiento que ejecutan para el logro de los objetivos.

1.3.Pregunta de investigación.

¿Actualmente el diseño y la presentación de los procedimientos asociados a la realización de los congresos y las revistas garantizan el éxito y cómo se puede mejorar la forma de su ejecución?

1.4.Objetivo general

Diseñar para la empresa Latín Press Suc. Colombia los procedimientos asociados con su segmentación especializada como lo son sus congresos, muestra comercial y revistas, proponiendo el instructivo en pro de la satisfacción del cliente y empleados.

Objetivos específicos.

- Identificar los procedimientos para la realización de los congresos, muestras comerciales y revistas estableciendo así los métodos utilizados para la ejecución de las actividades dentro de la compañía, mediante técnicas de recolección de información, observación y entrevistas.
- Diseñar los procedimientos para los congresos y muestras comerciales en cumplimiento de la satisfacción del cliente y el empleado, mediante la creación de un instructivo que precise las actividades y tareas.
- Diseñar los procedimientos para la Revistas en cumplimiento de la satisfacción del cliente y el empleado, mediante la creación de un instructivo que precise las actividades y tareas.

1.5. Justificación

La empresa Latín Press es una casa editorial que lleva 18 años en el mercado Colombiano, se dedica a la producción de revistas especializadas y eventos, sus publicaciones hacen parte de diferentes sectores económicos.

Se ha detectado que la empresa funciona por procesos y no por áreas donde se identifican procesos claves o puntos misionales como son la realización de eventos y la producción de las revistas, y del mismo modo cuenta con unos procesos de apoyo.

Mediante una entrevista que se le realizó a la administradora de la empresa, (apéndice 2.) se determinó que LATIN PRESS, actualmente cuenta con poco personal y no dan abasto con todos sus procesos, por ende no se logra cumplir con todas las necesidades y surgen acontecimientos en los que se tienen que intervenir constantemente.(Directivo B, 2012)

Además, el dueño de la empresa Max Jaramillo considera que no es necesario contratar más personal porque según él, una sola persona debe estar capacitada para realizar varios procesos aunque no corresponda a su puesto, mostrándose así la necesidad de un manual o instructivo que muestre los procedimientos y que brinde toda la

información necesaria para garantizar la ejecución eficiente de los procesos, que les dé un orden lógico, y que guíe la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas o inconvenientes. Milena Castaño y Leopoldina G. (Entrevista personal 28 febrero 2012).

Es decir entonces, que para la empresa es importante el diseño y la sistematización de los procedimientos puesto que “cuando la realización de una actividad relaciona a distintos procesos, utiliza sistemas informáticos o intervienen varias personas es imprescindible definir procedimientos y es necesario establecer quien debe hacer que, para conseguir el resultado deseado" (Fernández, 2003, p 116)

Además se puede considerar que contribuirá con ahorro de tiempo y una detallada descripción de los pasos a seguir para alcanzar el objetivo propuesto para el proceso, en este caso para la realización de los procesos claves de la compañía, disminuyendo en muchos casos inconvenientes, olvidos o atrasos de último minuto. (Fernández, 2003). Hay que considerar que las compañía no solo maneja un evento y una revista por ende se puede ocasionar en alguna circunstancia errores que pueden afectar varios lineamientos que sean continuos.

El diseño y sistematización de procedimientos puede ser aplicado para cada uno de los eventos y revistas que aunque tenga diferente razón o industria, tienen el mismo objetivo general. De igual forma le podría brindar a la compañía la posibilidad de pasar de un método de planeación empírico a un sistema descrito, detallado y controlado (Fernández, 2003).

Cabe señalar también, que el diseño de un instructivo de procedimientos son base del mejoramiento continuo para toda organización y busca el aumento de la eficacia, la eficiencia y el cambio de las actitudes de los empleados frente a sus labores. Es una herramienta que permite la agilización del trabajo, eleva la productividad y se mejora la satisfacción del cliente. (Ortiz, 2008)

1.6.Delimitación temporal

Este proyecto se desarrollará en la Compañía Latín Press Inc. Sucursal de Colombia ubicada en la ciudad de Medellín Barrio Belén Rosales en la carrera 71 No 31-83.

1.7.Limitaciones del trabajo

- La compañía no cuenta con información por escrito y no tiene unas evidencias físicas ni completas, pues solo se cuenta con informes y con el soporte de algunos procesos desempeñados. Además se cuenta con información suministrada por personas que llevan más tiempo en la empresa.
- Las acciones que se desempeñan en la empresa son cambiantes, pues no se ha establecido un parámetro de seguimiento y por consiguiente se cambia constantemente los resultados a entregar.
- No se cuenta con indicadores de gestión, ni con unos parámetros de medición.
- La metodología de los procesos están establecidos con ideologías estadounidenses por lo que se forman vacíos debido a que hay formatos y leyes que hacen que las operaciones que solicitan del extranjero no se pueden cumplir de manera exacta y se entra a discusiones y confusiones por ambas parte.

2. Capítulo II. Marco teórico

En las unidades empresariales, los procesos son indispensables para la generación de resultados en términos productivos y económicos, en esta parte del estudio se pretende relatar las diferentes visiones que originaron el concepto de procesos empresariales. Las posturas de las siguientes teorías y trabajos fueron escogidas para hacer parte de este estudio con base en los siguientes criterios: el ajuste de la formulación teórica al objetivo general, la explicación de la construcción del concepto de proceso como parte del diseño organizacional y los estudios de casos empíricos para ilustrar tanto las semejanzas como las diferencias en sus hallazgos para el montaje sistemático de procesos.

2.1. Teoría General

2.1.1. La Administración de Procesos Organizacionales y Re-ingeniería.

Independientemente de su nivel (supervisor, director, gerente) el trabajo del administrador es el mismo: lograr la cooperación de sus subordinados para generar resultados eficientes y eficaces. Desde este punto de partida se explica el inicio teórico de los procesos aplicados a áreas de la empresa desde el concepto de la Administración desde la administración de procesos organizacionales. El nombre específico de esta teoría es la Teoría General de la Administración con dos tipos de énfasis: en las tareas y en la

estructura. Chiavenato (1999) cita para este primer enfoque a Taylor (Administración Científica) y para el segundo a Fayol (Teoría Clásica).

Taylor –citado por Chiavenato- expone la necesidad de aplicar principios científicos a la administración. En cuanto a los procesos, resalta la importancia de estudiar el trabajo, descomponerlo en movimientos y cronometrarlo así como estudiarlo antes de establecer cuáles serán sus modos de realización. Seleccionar a los trabajadores según su tarea especializada y controlar procesos. Fayol en sus principios generales de administración enuncia la unidad de dirección como un requerimiento que establece una cabeza con un plan para cada grupo de actividades.

Kinicki y Kreitner (2003) resaltan la importancia de construir una organización con clara unidad de mando (cada empleado debe reportar a un administrador), línea de autoridad jerarquizada con tareas divididas y especializadas que tengan alcance de control. Propone antes del diseño de un proceso por tareas, un proceso que busque la efectividad organizacional en cuatro dimensiones: el logro de objetivos, la adquisición de recursos, la satisfacción de constituyentes estratégicos y el montaje de procesos internos.

La reingeniería es una pieza clave en la construcción de estructuras organizacionales altamente efectivas. Alarcón (1999) comenta que era utilizado antes de los 80 sin ser reconocida como teoría, ya que se ejecutaba de hecho en la empresa con una división de tareas desde el inicio sin considerarse como re-ingeniería, al menos oficialmente. Considera que su montaje definitivo empezó desde esta época debido a los profundos cambios exigidos por la competitividad derivada de la globalización.

Chumacero, Quintero y Rosario (2007) afirman que la re-ingeniería es una propuesta original de los autores Hammer y Champy.

En el tema de reingeniería están los procesos como tema fundamental. Da Silva (2002) define la re-ingeniería como la construcción de procesos empezándolos desde cero y dejando de lado la concentración de esfuerzos en las tareas, servicios, personas y estructura organizacional. Además describe las características que tiene en términos de fundamentalismo en cuanto a las funciones de la compañía, radicalidad en cuanto a la calidad en los cambios, importancia en los procesos los cuales pueden modificarse de manera drástica.

Este concepto de re-ingeniería es ampliado por Hammer y Stanton (1997) diagnosticando una problemática en las empresas de invisibilidad, falta de gestión y falta de unidad en los procesos logrando como resultado pérdida de valor empresarial ante los clientes.

Raymond , Cárdenas, & Klein (2004) describen el proceso como una forma sistemática de organización de actividades que cumplan con las siguientes condiciones: que generen valor, que sean de traspaso de flujo de trabajo a través de fronteras funcionales, departamentales y organizacionales y las que sean susceptibles de control. Estos conceptos son compartidos por Alarcón (1999), en donde recomienda mirar el proceso desde dentro y no desde lo que entra en él como insumo –input- hasta lo que sale de él como resultado –

output- , es decir recomienda mirar el proceso por entero y desde afuera, sin dar nada por sentado. Desde el punto de vista de este autor, la re-ingeniería es definida como:

“Una comprensión fundamental y profunda de los procesos de cara al valor añadido que tiene para los clientes, para conseguir un rediseño en profundidad de los procesos e implantar un cambio esencial de los mismos para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas del rendimiento (costes, calidad, servicios, productividad, rapidez, ...) modificando al mismo tiempo el propósito del trabajo y los fundamentos del negocio, de manera que permita establecer si es preciso unas nuevas estrategias corporativas.” (Alarcón, 1999, p 15).

Otra definición de re-ingeniería es la expresada en palabras de Universidad de Oviedo (1999) como una:

“revisión fundamental y un rediseño radical de los procesos de trabajo para lograr mejoras espectaculares en la ejecución (calidad, tiempos, flexibilidad, costes, entregas...) y en resultados (beneficios) p 338.

Aunque para estos autores la reingeniería es una herramienta de rediseño y revisión se han encontrado otros autores que anteponen otros métodos antes de su implementación, donde afirman que se debe hacer ingeniería antes de reingeniería. Un ejemplo de esta postura es la de Arjona (1999) en donde afirma que la re-ingeniería sin ingeniería es un esfuerzo poco rentable con la consecuencia de procesos mal afianzados. Este punto reviste validez teórica porque se considera necesario revisar varios factores antes de tomar la

decisión de enfocarse en la re-ingeniería puesto se podría perder gran tiempo y dinero cuando se puede tomar otro tipo de medidas.

La reingeniería aporta gran valor a la empresa. Hernández (1996) demanda no ignorar las exigencias de mercado, abandonar las formas tradicionales de trabajo y empezar desde cero para re-pensar o hacer lo mismo con menos operaciones para lograr eficiencia en costos, calidad total y satisfacción del cliente. Hammer & Champy (1994) acotan que es importante examinar los procesos de trabajos de forma desprevénida. Daft (2007) recomienda el rediseño vertical de la organización aunque con flujos de trabajo y procesos rediseñados horizontalmente con un pensamiento ejecutivo dedicado al proceso central y al trabajo en equipo y no al diseño estructural del departamento funcional. Simons (2006) hace su acote a la importancia del diseño organizacional en el determinación de la puesta en práctica de estrategias organizacionales y que es un tema difícil para los gerentes, ya que ellos encuentran más información o más interés en otros temas como el liderazgo efectivo o la tecnología. Considera que la falta de organización en los procesos puede desencadenar crisis organizacionales y que van en relación directa con la edad de la empresa y la estructura en la que se encuentre. Considera fundamental el proceso de estandarización de operaciones para centralizarse en los costos y en la definición de responsabilidades más reducidas y precisas de persona a persona, para así asegurar el control de operaciones.

2.2. Teoría específica

Los elementos que se presentan a continuación fueron seleccionados por su importancia para la comprensión de la implementación de procesos para este caso empresarial: gestión por procesos, procesos, procedimientos y manual de procedimientos.

2.2.1. Gestión por procesos

Existen varios autores que definen la gestión por procesos, empezando por Mejía (2006) que expone los elementos del diagnóstico en empresas de salud, que no está muy alejado de la empresa de la cual trata este estudio: falta de planes estratégicos, críticas e insatisfacción de clientes, atrasos, incremento de costos, entre otros. Considera el proceso como una organización sistémica en donde el inicio (entrada de recursos) atraviesa un cambio (proceso) generando una salida o resultado en términos de productos finales. Considera como diferentes los conceptos de proceso y procedimiento, enuncia los principios de la gerencia de procesos como una actitud gerencial de generación de más resultados con los recursos que ya existen. Tovar y Mota (2007) toma la gestión por procesos como la forma de identificación, definición, interrelación, optimización, operación y mejoramiento de los mismos al interior de la organización, considera que la conformación de estructuras empresariales ha sido una traba para esta forma de administración. Para la gestión de procesos se requiere del montaje de un sistema integrado, lógico, coordinado en las funciones por parte de un solo directivo con facultades de supervisión única, Fernández (2003) y es la implementación de herramientas efectivas desde el punto de vista estratégico con el montaje sistemático de procesos clave que los conectan con la estrategia corporativa y el éxito empresarial. Medina (2005) afirma que la gestión por procesos se convierte en un elemento de modernización y en una actividad esencial, ya que crea valor percibido como tal tanto al interior de la empresa como para los clientes. Este mismo autor enuncia las bondades de esta forma de organización: conversión en red de procesos, aumento de la dinámica empresarial, reducción de tiempo, calidad y satisfacción del cliente.

2.2.2. Procesos

En palabras de Tovar y Mota (2007):

“Los Procesos se pueden definir como cualquier serie de pasos, tareas o actividades que agregan valor a una entrada para transformarla en una salida”, considera que los procesos pueden descomponerse en procesos más pequeños conocidos como subprocesos” (Tovar y Mota, 2007, p 20).

Estos mismos autores identifican dos tipos de procesos dentro de las organizaciones: los claves, que impactan al cliente final y los de soporte como sustento a la operación.

Complementando lo anterior, Mejía (2006) afirma que las empresas están conformadas por procesos enfocados en el cliente y donde la adecuada gestión de los procesos repercute en la obtención de los objetivos de la organización. Por lo tanto para este autor, no hay proceso sin producto o servicio ni producto o servicio sin proceso. Agrega la siguiente clasificación de los procesos: el interfuncional que recorre a toda la organización por área de servicio; el interdepartamental o a través de los departamentos y los vitales que son lo esencial al interior de la compañía.

Finch, Freeman, Gilbert y Mascaró (1996) aportan otra definición para la gestión por procesos como una manera sistemática de ejecutar actividades que se relacionan entre

ellas para alcanzar una meta. Este punto de vista es compartido por Evans y Lindsay (2008) en cuanto a la importancia de los procesos para crear valor agregado, crear competencias en torno a la organización y la generación de productos finales que satisfagan a los clientes.

En cuanto al montaje secuencial de los procesos, Pérez (2012) afirma que el sistema de procesos es un encadenamiento de actividades que cuya meta final es la satisfacción del cliente. Agrega también que los procesos tienen tres elementos: la entrada principal del proceso (input), las actividades en secuencia, que precisan los medios y recursos con determinados requerimientos específicos para su ejecución y la salida (output), es el resultado de un producto o servicio final. Pérez (2012) Determina también los factores intervinientes en el proceso: personas, materiales, recursos físicos, método para planificar el proceso (referente a los quién, qué, cuándo y cómo) y el entorno.

Por su parte, González, Chamorro y Rubio (2007) señalan que las actividades de una organización pueden dividirse en procesos y que se pueden clasificar en procesos de diseño, procesos de producción y entrega, procesos de suministros y alianzas y procesos de apoyo. De igual modo se deben especificar de forma clara e inequívoca para que la empresa se transforme en un conjunto de procesos que la conviertan en una organización funcional o transversal.

Por otro lado Heredia (2001) afirma que la gestión de procesos eficiente y eficaz deriva en mejor calidad para los clientes con un esquema de costos reducidos aunque

advierte que si no se alinean los objetivos de los procesos, eso tendrá como consecuencia ineficiencia empresarial.

Pérez (2010) afirma que los procesos se gestionan incorporando en ellos, las actividades de medición, análisis y mejora. Para esto, anota las siguientes etapas en la gestión:

1. Asignar y comunicar la misión de un proceso, su razón de ser y existir, y los objetivos de calidad/funcionalidad, tiempo / servicio y coste de proceso
2. Fijar límites del proceso, definir input y output, proveedores y clientes del producto del proceso
3. Planificar el proceso; representarlo gráficamente, elaborar instrucciones de procesos, definir el equipo de proceso y el sistema de control.
4. Identificar, caracterizar y comprender las interacciones con el resto de procesos, en especial con el proceso del cliente, mapas de procesos de la empresa como facilitador.
5. Asegurar la disponibilidad del recurso físico, materiales e información.
6. Durante la etapa de ejecución del proceso y cuando el responsable no sea el ejecutor directo, el gestor del proceso se involucra en la resolución de las incidencias, en la eliminación de riesgos y se asegura del funcionamiento de los controles.
7. Medición y seguimiento
8. Periódica y sistemáticamente, desencadenar el proceso de mejora continua del proceso. (Pérez, 2010, p 147-148)

2.2.3. Procedimientos

Para Reyes (2004) los procedimientos son planes que detallan cada función concreta de la empresa bajo un seccionamiento específico y continuo en secuencia cronológica con miras a obtener resultados. Afirma que son secuenciales, metódicos, se deben dar en todos los niveles jerárquicos y bajo distintas líneas de autoridad, las cuales se deben fijar de antemano y con precisión. En sus propias palabras enuncia las siguientes reglas para la fijación de procedimientos:

Para este autor los procedimientos tienen unas reglas que son:

Primera regla

“los procedimientos deben fijarse por escrito y de preferencia, gráficamente. De esa manera pueden ser mejor comprendidos y analizados.” (Reyes, 2004, p 256)

Segunda regla

“los procedimientos deben ser revisados periódicamente a fin de evita tanto la rutina como la superespecialización” (Reyes, 2004, p 256)

Tercera regla

“evitar la duplicidad innecesaria de los procedimientos” (Reyes, 2004, p 256)

En 2005 complementa diciendo que:

“Los procedimientos se caracterizan especialmente por la fijación de pasos y secuencias, es decir, por el “cómo” concreto de cada actividad” (Reyes, 2005, p22)

Finch, Freeman, Gilbert y Mascaró (1996) y Muñoz (1999) definen los procedimientos como planes permanentes, con lineamientos detallados para ser eficientes en la administración de los recursos y lograr eficacia en las actuaciones. Los procedimientos son la forma práctica de acceder a los procesos para lograr el mayor detalle posible en las guías de ejecución.

2.2.4. Manual de procedimientos

La gestión de procesos y la indicación sistemática de procedimientos se materializan en el diseño –y sobre todo- el seguimiento del manual de procedimientos. Reyes (2004) puntualiza acerca de lo útiles que son para que cada trabajador ejecute su actividad encomendada de forma técnica, específica y secuencial. Mientras que Rodríguez (2003) asevera que los manuales de procedimientos sirven para volver uniformes los procedimientos para gestionar recursos de forma eficiente, son instrumentos de información que muestra los pasos de cada proceso, describiendo tareas y actividades para cada trabajador interviniente en él. Para esto, se debe mostrar el objetivo del manual, el organigrama, las actividades organizadas por diagrama de flujo y la descripción en prosa de los procedimientos a seguir. Evans y Lindsay (2008) complementan las utilidades de los manuales de procedimientos, al afirmar que también son útiles como herramientas de capacitación. Pérez (1994) enfoca el manual de procedimientos como una herramienta práctica en los sistemas de mejoramiento de la calidad para normalizar procesos y procedimientos, describiendo cada uno de los requisitos técnicos que debe tener el manual

en el momento de su construcción: descripción detallada de actividades, descripción de funciones, descripción de productos finales.

Puede verse, entonces la diferencia entre procedimientos y procesos. La comprensión de esta diferencia –explicada a su manera por cada uno de estos autores- es un factor importante en el momento de alcanzar los objetivos empresariales gestionando los procesos.

2.3. Estudios empíricos

La implementación de gestión de procesos en las empresas ha tenido amplias repercusiones en el quehacer empresarial. A continuación, se relatan una serie de estudios que dan cuenta de los hallazgos para casos empresariales específicos. Los aspectos estudiados son la reingeniería, la gestión por procesos, los procesos y manuales de procedimientos.

2.3.1. La reingeniería de procesos

Valdez y Suarez (2010), en su publicación de la revista académica de economía hablan sobre un modelo de “reingeniería administrativa en el sector automotriz de servicios con el uso de ti” y explican que:

“Su estudio es realizado en una empresa familiar representativa del sector de servicio automotriz en el estado de Oaxaca (México). Dicho estudio justifica la

aplicación de un modelo de reingeniería administrativa mediante el uso de tecnologías de la información (TI). Asimismo, se introducen los conceptos de reingeniería, los problemas más comunes de las empresas familiares. Se describe el modelo desarrollado y se realiza un análisis comparativo del proceso de facturación tradicional con el propuesto en el presente trabajo de investigación. (Valdez y Suarez, 2010, p 1)

Estos autores concluyeron que la re-ingeniería debe enfocarse en un solo proceso que reduzca costos y tiempos fomentando eficiencia y calidad. Resaltaron la importancia de capacitar al personal administrativo involucrado para la implementación y mejoramiento de propuestas y que existen mejoras en la eficiencia en el mero proceso mejorado que repercuten en la eficiencia de los demás procesos, así en éstos no se haya implementado la gestión por procesos.

Contrario a la anterior investigación, Osorio y Paredes (2001) realizan un estudio sobre la reingeniería de procesos en los hospitales públicos españoles concluyendo que no se puede implementar la re-ingeniería de procesos si no se adaptan las propuestas a la cultura organizacional, la estructura y la normativa de la nueva gestión a la organización.

En una investigación que desarrollaron Méndez, Monterroso, Abadillo, López, Bobadilla, Morales, Guzmán y Girón (2007) sobre la Reingeniería del Proceso Administrativo de la Empresa Cable Alfa, de la ciudad de San Antonio, Suchitepéquez,

Guatemala, afirman que en esta empresa de televisión por cable vía satélite es imperioso el montaje de procesos claros y definido a nivel de re-ingeniería para continuar compitiendo dentro de este sector industrial. Recomendaron la implementación de la re-ingeniería se debe adecuar paso a paso de manera precisa e incluso radical.

Complementando las anteriores concepciones sobre la reingeniería, Vásquez (2011) aplicó la re-ingeniería en los flujos de información de una empresa de la industria alimentaria, centrándose en el diseño de una metodología que combine la reingeniería de procesos (BPR) con la planeación de recursos de la empresa (ERP), para que cualquier organización defina y opere los procesos y flujos su información. Recomendó esta implementación después de diagnosticar para esta empresa problemas de retrasos, falta de interacción entre los empleados, ejecución de actividades planeadas de manera informal y poco precisa sin una cabeza determinada de fijación de responsabilidad.

2.3.2. Gestión por procesos

González, López y Sierra (2007) hablan sobre el diseño de la estructura de administración por procesos, aseverando que la gestión por procesos genera valor a las estrategias del negocio, porque identifica elementos críticos, racionaliza tareas y aumenta el índice de desempeño. Además se ven en la necesidad del establecimiento de procesos continuos de mejoramiento que genere penetración en el mercado, la satisfacción del

cliente mediante el logro de los objetivos con un esquema de administración de procesos que esté bien definido.

Pérez (2010) publica un artículo en donde se aproxima al enfoque por procesos y principios de Lean para la producción de índigo en una empresa textil. Para su estudio, toma aspectos de implementación en términos de diseño de misión, mapa de procesos que incluya descripción, documentación y verificación de los mismos. Como resultados, afirma que es necesario el diseño e implementación de una estructura que facilite la comprensión de los procesos desde el la línea de autoridad superior hacia la inferior (operarios). Esto permite unificar los criterios de montaje de procesos para eliminar ineficiencias.

2.3.3 Procesos

Ramírez (2002) en su investigación “Gestión por procesos: elementos seleccionados para un modelo aplicable a municipios de la provincia de Buenos Aires” Afirma que los procesos constituyen uno de los focos de atención estratégico de la administración, ya que a través de su optimización se da la satisfacción del cliente. Argumentando que el objeto de esta investigación es la escasísima difusión que ha tenido la gestión por procesos y actividades como tecnología con énfasis en los proceso internos dentro de las organizaciones municipales, además compara este concepto con otras metodologías que se hacen

referencias a los procesos internos y luego hace un análisis de esta problemática con el fin de identificar y caracterizar elementos específicos de su funcionamiento. (Ramírez, 2002, p 25)

Para la estado de Costa Rica, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) (2009), por medio de su Dirección de Modernización del Estado, publica un documento que motiva realizar actividades tendientes a fortalecer la capacidad de gestión en las instituciones públicas costarricenses y contribuir a que éstas brinden más y mejores bienes y servicios a los habitantes de la sociedad. Es por estas razones, que presenta una “Guía para el Levantamiento de Procesos”. La sistematización de las acciones o tareas en procesos, tiene como ventajas: construir estructuras más planas, sencillas, y flexibles, propiciar el trabajo en equipo y la medición de resultados en las unidades organizacionales, facilitar la cultura del servicio satisfaciendo necesidades y expectativas de los usuarios. Las Instituciones organizadas por procesos presentan estructuras lógicas y ordenadas que permiten agilizar las actividades, mejorar los bienes, mejorar el servicio, y sobre todo, permite detectar a tiempo posibles fallas y corregirlas antes de que el bien y/o servicio final se brinde al usuario y se facilite la prestación de los servicios con los niveles de calidad y efectividad requeridos.

2.3.4. Manuales de procedimientos

Romero (2010) elaboró una propuesta de un manual de mejora continua para una empresa de radiotelevisión. Exponiendo que:

“Gracias al aumento de la calidad de servicios exigidos por el mercado, las empresas recurren a la implementación de un sistema de calidad como un elemento estratégico, en este caso un manual.

Este autor argumenta que en la empresa donde realizó su estudio contaba con limitaciones de no contar con personal capacitado y con el perfil requerido, por tal motivo se especializaban de manera empírica y laboraba con ayuda de otros compañeros, con el pasar del tiempo los procedimientos se realizan de manera completamente diferente y sin una sistematización que revise en forma periódica la documentación. Por tal motivo propuso el diseño y la implementación de un manual para el mejoramiento continuo explicándolo como un instrumento que se puede resumir en varios puntos: establece la única referencia oficial, unifica criterios y clasifica la estructura de responsabilidades, independiza el resultado de las actividades de la habilidad, es un instrumento para la formación y la planificación de la calidad y sirve como base para auditar el sistema de gestión de calidad”. (Romero, 2010, pp 5- 19)

Vásquez (2010) en su trabajo de manual de procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la dirección comercial de EMELNORTE, afirma que:

Su investigación se ha realizado con el propósito de determinar los problemas que existen en la atención al cliente en la empresa y las alternativas de solución a los mismos, mediante un Manual de Procesos para mejorar la productividad y atención

al cliente. Durante su estudio especifica que un Manual de Procesos de Atención al Cliente permite atender a los usuarios en forma centralizada y ágil, lo que se reflejará en un mejoramiento de los índices de atención al cliente y en la puntuación de las encuestas de satisfacción del cliente y complementa diciendo que un manual de procesos se debe describir claramente todos los elementos que lo conforman como son: objetivo del manual, justificación, una explicación de la simbología utilizada que permita su fácil comprensión y para cada proceso su alcance, diagrama de flujo, actividades, responsables, documentos, proveedores, entradas, salidas, clientes, por lo que, en el manual de procesos para la atención al cliente se deberá incluir todos estos elementos claramente definidos. (Vásquez, 2010, pp 12-44)

Por su parte Ferrer (2004) establece que después de presentar los procesos correctamente gestionados en el sector hotelero venezolano, indica la necesidad de continuar con el siguiente paso en la gestión empresarial exitosa construyendo indicadores de gestión adaptando estos indicadores a la industria hotelera. Su fijación principal no es en los procesos principales, sino en los procesos de apoyo en labores de seguridad, recursos humanos, sistemas, mantenimiento y control financiero.

Como acotación final al proceso de gerencia de procesos, es importante decir que tiene un peso importante dentro de la construcción arquitectura de software. Un ejemplo de ello es el trabajo Bonillo (2006) que consiste en la adopción de una metodología para la gerencia de procesos que se sustenta en el uso de patrones. Sostiene que la gerencia de procesos es un trabajo interdisciplinario porque requiere de conocimientos diversos y

profundos tanto de la estructura del negocio en sí, como de la estructura tecnológica necesaria. La adopción de la metodología por uso de patrones es un apoyo para las actividades que van desde el diseño hasta la configuración. Recomienda al igual que Ferrer la evaluación de las labores de la gerencia de procesos mediante la construcción e implementación de indicadores de control respectivos.

2.4 Párrafo de síntesis:

Esta visión teórica que recorre una pequeña parte de la construcción de lo que otros autores ya han aportado al tema de procesos, estos estudios indican que dentro de la etapa del proceso administrativo de la organización se debe incluir el diseño organizacional tanto a las áreas como a los procesos. Los procesos se deben gerenciar desde una autoridad de línea vertical la cual debe diseñar, proponer, implementar y controlar todo el montaje de los procesos de operaciones-actividades con miras a obtener dos importantes metas: la reducción de costos y la satisfacción de clientes.

3. Capítulo III. Marco metodológico

3.1. Enfoque metodológico

Enfoque cualitativo

De acuerdo con la descripción del problema que se planteó, en el cual se explica que la empresa Latín Press no cuenta con lineamientos para la ejecución de los procesos misionales y que sus procedimientos no son especificados, claros y no les brinda la información necesaria sobre ellos, se considera necesario realizar una investigación que permita describir, analizar y utilizar herramientas que permitan identificar los problemas frente a sus procesos y procedimientos y así poder brindar soluciones.

Por lo tanto, esta investigación se orientará en el enfoque cualitativo porque permite una descripción profunda del contexto que se estudiará mediante herramientas o técnicas que permitirán la interacción con los estudiados o investigados. Se define como un enfoque social que comprende a los sujetos sociales desde sus emociones, comportamientos y pensamientos. (Galeano, 2004, p 18)

“Es interpretativa, estudia las personas en su entorno, su objetivo es profundizar en la situación o problemática y no en generalizar resultados” (Galeano. 2004, p 21)

Este tipo de enfoque permite trabajar con pequeñas muestras representativas, con datos ya sean textuales, especificados, descriptivos y con elementos (imágenes, palabras...) que permitan darle más valor a la investigación. (Galeano. 2004, pp 22-29)

También se afirma que “el enfoque cualitativo es inductivo es decir explora y describe, es expansivo y no genera preguntas de antemano, ni trata de probar hipótesis, sino que estos se generan durante la investigación” (Hernández, Fernández & Baptista, 2003, pp 15-23)

Etapas de la investigación cualitativa

La formulación: “es cuando se va a empezar la investigación y se determina por definir qué es lo que se va a investigar y las razones del porqué”. (Quintana & Montgomery, 2006, p 3)

El diseño: “guía que orienta la manera como se va a obtener el conocimiento del estudio y busca responder las preguntas ¿Cómo se va a realizar la investigación? Y que a su vez ayuda a determinar el tiempo, lugar y el modo” (Quintana & Montgomery, 2006, p 3)

La ejecución: “es el comienzo observable de la investigación y el uso de técnicas y otras alternativas para poner en contacto con la realidad o vivencia estudiada” (Quintana & Montgomery, 2006, p 3)

El cierre: “es la sistematización del proceso y los resultados de la investigación” (Quintana & Montgomery, 2006, p 4)

"Hay un cierre inicial que es después de concluir el primer análisis derivado de la conclusión y un cierre intermedio que es mediante la objetivación organizada con los consensos con los investigados” (Quintana & Montgomery, 2006, p 4)

Métodos de la investigación cualitativa

“En la investigación cualitativa se manejan unos métodos que dependen de la naturaleza de la estructura que se va a estudiar” (Martínez, 2006, p 13) estos métodos son:

Métodos hermenéuticos: “este método es utilizado en todo momento y trata de buscar algo y darle significado, a su vez tiene un área de aplicación mucho más amplia: son adecuados y aconsejable, siempre que los datos se presten para diferentes interpretaciones” (Martínez, 2006, p 13)

Métodos fenomenológicos: “son necesarios cuando no se duda de la información y el investigador no ha vivido ni se forma ideas sobre el fenómeno estudiado por estar alejado de su propia vida” (Martínez, 2006, p 13)

Método etnográfico: “es necesario cuando se quiere estudiar un grupo étnico (tribus, razas, escuelas, empresas, entre otras), las realidades que se estudian adquieren significados como las reglas, formas de vidas, costumbres y aspectos que son muy común en un grupo como tal” (Martínez, 2006, p 13)

El método de investigación- acción: “es necesario para cuando el investigador no solo quiera investigar un problema específico sino que también desea resolverlo. Además los investigados participan en todo el proceso de la investigación” (Martínez, 2006, p 14)

Recolección de la información: “normalmente se centra en la observación participativa y la entrevista semiestructurada, en la investigación cualitativa los instrumentos son flexibles y se utilizan mientras resultan efectivas y se cambian de acuerdo a lo que pase en la investigación” (Martínez, 2006, p 14)

En este estudio se utilizará el método recolección de la información ya que se utilizara herramientas como la observación y entrevista para recolectar la información.

3.2. Rol del investigador.

Dentro de esta investigación solo tendrá un rol, el cual es el siguiente:

- El investigador externo u observador participante: “es menos importante su papel, no participa directamente en entidad o grupo a estudiar y tiene acceso a la escenario bajo un control” (Scribano, 2007, p 60)

Es decir, en este caso las investigadoras Bibiana Andrea Parra Franco y Leidy Milena Marulanda Zapata no laboran en el lugar de estudio y por lo tanto no hace parte este, pero se relacionará con las personas a investigar, entrará en contacto con el contexto a estudiar y realizará observación participativa del lugar

3.3. Consideraciones éticas

1. No se va a violentar a nadie en el momento que se esté recogiendo la información de la investigación.
2. Se protegerán los derechos, sentimientos e intereses de los implicados en la investigación. (Galeano M., 2004)
3. Los que brinden la información deberán hacerlo de forma voluntaria y consciente. (Galeano M., 2004)
4. Explicarle a los implicados como se realizará la investigación, las condiciones y cómo será el manejo de la información. (Galeano M., 2004)
5. Asegurarle a los investigados de la investigación anonimato y confidencialidad. (Galeano M., 2004)
6. Avisarle a los investigados con anterioridad lo que se va incluir en la información. (Galeano M., 2004)
7. Se realizará la investigación bajo normas de la constitución política de Colombia.
8. Se respetará los derechos de autor

9. Se tendrá en cuenta el reglamento estudiantil y el reglamento de propiedad intelectual.
10. La información que se obtenga en la investigación será confidencial
11. Esta investigación no se hará con fines lucrativas
12. Toda información y documentación que se obtenga serán con fines académicos y autorizadas por los responsables de la empresa.

3.4. Recolección de datos (Fuentes de información)

Las observaciones las va a realizar las dos investigadoras en el lugar del estudio, donde cada una llenará un formato de análisis de acuerdo a lo que cada una observe en el entorno y de acuerdo a las perspectivas de cada una. Esta observación se enfocará en cada uno de los empleados de la empresa, se tendrá en cuenta sus comportamientos, actitudes que toman frente a los procesos y demás situaciones que se presenten en el momento.

Hay que tener en cuenta que una de las investigadoras hace parte del contexto de estudio, por lo tanto esta tendrá mayor compromiso en la realización de la observación ya que tiene mucho más conocimiento de la problemática que se está investigando.

En las entrevistas que se van a realizar se tendrán en cuenta a los directivos de la empresa (gerentes y administradora) y a los empleados involucrados directamente con los procesos misionales de la empresa.

Se programarán las entrevistas para realizarlas de forma grupal e individual; la entrevista individual se realizará en el puesto de trabajo de cada persona y las entrevistas

grupales se realizarán en la sala de juntas, se utilizarán herramientas como videograbadora, cámaras y se tomara nota.

Algunos directivos proporcionarán evidencias y folletos que se utilizan en el momento de planear y ejecutar los procesos misionales.

Por lo tanto esta fuente de información que se tendrá en esta investigación es primaria, ya que es “recopilada directamente por el investigador de forma oral o escrita por los involucrados en la investigación, se obtiene por medio de técnicas como la observación, reuniones de grupos o encuestas” (Grande & Abascal, 2009, p 60)

3.5. Población y muestra

“La muestra que se escogió parte del perfil y la composición de los grupos que intervienen en el contexto que se estudia” (Galeano, 2004, p 33)

La población serán las personas que laboran en la empresa, pero la muestra que se tomará serán las personas involucradas en los procesos misionales, es decir las los directivos y colaboradores que realizan los procesos de los congresos y las revistas. Estas personas hacen parte de la sede en Colombia.

3.6. Tipo de instrumentos para la recolección de datos

En el enfoque cualitativo los instrumentos que se utilizarán para recoger los datos serán la observación y la entrevista.

La observación: “recoge la información mediante una inspección y estudio de los hechos que acontecen en el entorno, debe ser empleada por medio de objetivos donde se pueda observar, registrar e interpretar las situaciones donde se pueda verificar sus hallazgos” (Yuni & Urbano, 2006, pp 40-41)

“Al realizar esta técnica se debe saber analizar e interpretar lo que se percibe para que permita identificar y conocer la realidad de lo que se observa” (Cerde 2011, p 290)

“Permite entrar en contacto con el problema”. (Yuni & Urbano, 2006, p 40)

Dentro de la observación se utilizarán unos métodos como la observación directa y la observación participante.

La observación Participante: “es cuando el investigador se integra a la comunidad para así facilitar el trabajo de la recolección de datos” (Cerde, 2011, p 293). Al integrarse el observador con el grupo a investigar puede registrar todas las particularidades de lo que sucede en el entorno y a su vez describir las acciones del grupo. (Yuni & Urbano, 2006, p 42)

La entrevista: “es una técnica con la que se podrá interactuar con los empleados de la empresa ya que están relacionados con el tema a investigar y mediante la cual se obtiene los datos por medio de interrogaciones” (Balcázar, 2005, p 64)

“El objetivo es obtener información específica y recolectar la información que no se logra obtener por medio de la observación, además se puede penetrar en el interior de las personas, es decir, conocer sus sentimientos, pensamientos, ideas, creencias y conocimientos”. (Cerde, 2011, p 311)

“Para realizar la recolección de la información se debe seleccionar a los informantes involucrados directamente con el problema, se crea una guía de entrevista, se realizan preguntas de forma descriptivas y que sean preguntas que las personas respondan sin tensiones”. (Balcázar, 2005, p 78)

Dentro de esta investigación se harán dos tipos de entrevista la individual y la entrevista de grupo focal.

La entrevista individual: “entrevista personal y directa para lograr una indagación exhaustiva y a la vez donde se logra que el entrevistado hable libremente y exprese sus pensamientos e ideas de forma más detallada y así descubrir actitudes y comportamientos de los entrevistados” (Quintana & Montgomery, 2006, p 71)

Las entrevistas de grupos focales: “es una discusión informal y estructurada donde está conformada por un pequeño grupo de entrevistados. Se estructura para recolectar opiniones detalladas y conocimientos acerca del temas específico” (Balcázar, 2005, p 129)

A la vez es una técnica como fuente básica de datos y de profundización de análisis. (Quintana & Montgomery, p 26)

3.7. Diseño de instrumentos

Antes de estructurar las preguntas se pensó sobre la información que se quiere recolectar para que permita responder la pregunta de investigación y así saber cuáles son necesarias diseñar. Para esto, se tomó como guía el libro los manuales de procedimientos. Diseño, elaboración, aplicación, implantación y mejoramiento continuo del autor Rigoberto Martínez, donde analiza de forma clara la elaboración de un manual, la importancia de los procesos y procedimientos, el cual permitió sacar ideas para la realización de las preguntas de cada uno de los temas que se involucran dentro de la investigación (procesos, procedimientos, manual de procedimientos y rediseño de los procesos) y luego se construyeron las preguntas de acuerdo a esto, donde permite que el entrevistado responda de forma clara y concisa.

Para la entrevista individual se diseñaron dos cuestionarios, uno para el empleado (apéndice 3) donde son preguntas que permite identificar los criterios que tienen estas personas frente a los procesos que desarrollan y las falencias o necesidades que presentan dentro de sus puestos y la otra para los directivos (apéndice 4) que son preguntas donde opinan sobre el desarrollo de los procedimientos que realizan sus empleados y también permite identificar las falencias y necesidades que se presenta en cada puesto.

Para el diseño de la entrevista individual se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

Criterios de Entrevistas Orientada al empleado.

- Recolectar información sobre el conocimiento que posee cada empleado sobre su puesto de trabajo y empresa.

- Identificar las concepciones que tienen los colaboradores frente a la ejecución de tareas conectadas a los procesos misionales
- Conocer las consideraciones que posee el empleado frente a sus procedimientos dirigidos a los procesos misionales
- Indagar sobre aportes potenciales que posee el empleado frente a la ejecución de sus procesos.

Criterios de Entrevistas Orientada a los Directivos.

- Reconocer la metodología de ejecución de tareas conectadas a los procesos misionales
- Conocer las consideraciones que posee frente a los procedimientos que se llevan a cabo y que están dirigidos a los procesos misionales
- Indagar sobre aportes potenciales que posee frente a la ejecución de sus labores y la de sus colaboradores.

Para el diseño del cuestionario de la entrevista focal (apéndice 5), se tuvo en cuenta las concepciones que se quieren obtener de los empleados frente a la ejecución de los procedimientos, para esto, se sacaron algunas preguntas de la entrevista individual donde permitan identificar las falencias que se presentan en los puestos de trabajos y recoger las diferentes opiniones sobre mejoras que quisieran que se aplicaran dentro de la organización.

En el diseño de este tipo de entrevista se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Recolectar información sobre el conocimiento que se poseen de la organización en cuanto al cumplimiento de los objetivos.
- Reconocer la metodología de ejecución de tareas conectadas a los procesos misionales y si estos si están orientados a los objetivos planteados.
- Conocer las consideraciones que posee frente a los procedimientos dirigidos a los procesos misionales.
- Averiguar cuan orientado se encuentran los procedimientos a la satisfacción del cliente.
- Indagar sobre aportes potenciales que posee frente a la ejecución de sus procesos en equipo.
- Percatarse si sus labores se encuentran correctamente alineadas, o se presentan vacíos e inconformidades.

El diseño de la ficha de observación (apéndice 6) se realizó de una forma que se permita señalar con una x los criterios que se tuvieron en cuenta para realizar de forma rápida y segura la observación, para esto se tomó como guía un formato de internet y del libro mencionado anteriormente se tomó algunos criterios que se podría observar dentro de la empresa, también se tuvo en cuenta algunas preguntas de las entrevistas para mirar si hay coherencia entre lo preguntado y lo observado y por último se crearon criterio que sirven para responder la pregunta de investigación.

Para el diseño de este formato se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- Validar la metodología de ejecución de tareas conectadas a los procesos misionales.
- Observar los procedimientos que realmente se utilizan al momento de realizar un evento.
- Conocer cómo se planea la realización de las actividades
- Identificar tiempos, formas y elementos que se utilizan ya sea de apoyo o guía para la ejecución.
- Percatarse de la orientación u objetivo al momento de la ejecución de sus procesos.

3.8. Análisis de datos. (Transcripción y registro)

Para analizar los datos de la entrevista y la observación, se tendrán unos formatos el cual se llenaron con toda la información que se obtenga durante la investigación y de igual forma se grabaran las entrevista y se tomara un video del lugar del estudio para tener una completa obtención de datos.

Después de haber llenado los formatos de observación y de entrevista, y de haber grabado a los informantes se transcribirán toda esta información a Word 2010, donde se clasificará los datos de acuerdo a unas variables, se le dará un orden y se reducirá para poder analizar de forma clara y rápida los resultados y sacar conclusiones.

Hay que tener claro que en la observación se tomará nota durante y después, que se señalarán algunos criterios tomados en el formato y que además se tomara nota de campo

dando una descripción completa de cada situación que se observe. Esto se realizará con el fin de hacer un comparativo con la información que se obtuvo mediante la entrevista y así mirar si lo que dijeron los entrevistados tiene coherencia con lo que se observó y también para determinar situaciones, momentos, comportamientos y demás elementos que no se haya detectado en la entrevista.

Para analizar la entrevista de forma fácil se ha realizado un formato clasificando las variables a estudiar (apéndice 7).

3.9. Análisis de categorías

Dentro de este estudio se tendrán en cuenta las siguientes categorías:

Gestión por procesos: “es la forma de dirigir, operar, optimizar y mejorar los procesos dentro de la organización”. (Tovar & Mota, 2007, p 20)

Mediante esta categoría se analiza que tan bien gestionados o administrados son los procesos dentro de la empresa, como los optimizan, los manejan y los controlan.

Procesos: son actividades o pasos que están interrelacionados para el logro de un objetivo o producto, tiene un inicio y un final y sus pasos tienen un orden lógico. (Martínez, 1997, p 26)

Con esta categoría lo que se quiere lograr es identificar como perciben los procesos misionales de la empresa con el fin de rediseñarlos y plasmarlos en un instructivo o manual.

Procedimientos: son los pasos secuenciales que señalan como hacer una actividad o proceso de forma eficiente para obtener un resultado. (Reyes, 2004, p 266)

Rediseño de los procesos: se puede definir como la reestructuración de los procesos mediante la reingeniería que permite la mejora de los procesos y permite la identificación de procesos que sirven y los que sirven y así documentarlos. (Suárez & Zuñiga, 2010)

Manual de procedimientos: es un conjunto o reunión de los procesos, donde describe actividades y como se deben realizar, debe ser estructurado de tal forma que oriente y guie al empleado para la ejecución adecuada de sus procesos. Su objetivo es ayudar en la ejecución de las actividades, servir como un medio de información, orientación y aumentar la productividad de los empleado. (Martínez, 1997, p 63)

Esta categoría se ha identificado en la investigación como un elemento que hace parte de la necesidad de la empresa y por ende se va identificar qué tan importantes es implementarlo.

Párrafo de síntesis

En este estudio se utilizará el enfoque cualitativo porque permite obtener información de forma descriptiva y explora las relaciones sociales, la fuente de información que utilizará es la fuente primaria porque la información que se obtendrá es de forma oral y escrita de los por parte de los involucrados en el contexto a estudiar y permite

utilizar herramientas y técnicas como la observación. De igual forma dentro de este mismo estudio, cada investigadora tendrá un rol de acuerdo al contexto a estudiar y donde ambas al definir las muestras representativas utilizarán técnicas e instrumentos como la observación y la entrevista con el fin de obtener toda la información necesaria sobre los procesos y procedimientos misionales que integran a la empresa y así mediante formatos y guías realizar un análisis de datos, transcribiéndolos, clasificándolos y realizando paralelos para obtener los resultados deseados de la investigación, para que finalmente se pueda identificar y analizar las categorías que se quieren indagar. Hay que tener en cuenta que las investigadoras deben cumplir con unas consideraciones éticas donde deben respetar a las personas involucradas en la investigación, tener confidencialidad de lo que hallen, entre otros.

4. Capítulo IV. Análisis de resultados

4.1. Descripción del proceso de recolección de la información.

La información que se obtuvo durante la recolección de los datos se hizo con ayuda de dos instrumentos la entrevista individual y la observación participativa. Se quería implementar otro instrumento como la entrevista grupal, pero en vista de que estos se aplicaron en hora laboral y los directivos y colaboradores no podían suspender su trabajo solo se pudo emplear la entrevista individual y la observación de campo, la entrevista grupal no se pudo ejecutar. Los instrumentos se utilizaron de la siguiente forma:

Entrevista individual:

La entrevista individual se partió en dos grupos, una para los colaboradores y otra para los directivos y a su vez se realizó de tres maneras.

Primera manera: en vista de que algunas personas no podían atender a la entrevista de forma directa porque estaban ocupados, se les entregó el formato de entrevista y ellos lo respondieron con posterioridad a su labor llenando los espacios.

Segunda manera: las personas que no estaban tan ocupadas sacaron el tiempo y atendieron a la entrevista de forma directa, donde permitieron que se les grabara todo lo que respondían.

Tercera manera: la entrevista para los directivos se hizo por medio magnético, donde se le envió los formatos de entrevistas por el correo electrónico y ellos en el momento que respondieron enviaron la información, esto se hizo porque expresaron que les era más fácil brindar la información por este medio porque no tenían tiempo de atender la entrevista de forma directa y que a su vez se sentían más seguros y confiados para ofrecer la información.

Las preguntas de la entrevista se tuvieron que resumir de acuerdo a la información que se quería obtener, porque al aplicarlas en la hora laboral no se contaba con la disponibilidad de los involucrados para responderlas totalmente, pues como se puede observar en el capítulo anterior eran de gran magnitud.

Observación participativa:

La observación fue realizada por la investigadora Leidy Milena Marulanda Zapata después de haber hecho la entrevista para observar si había coherencia con lo que dijeron los entrevistados, éste se hizo con un formato, donde tenía enunciados sobre los procesos, procedimientos y demás temas a tratar y solo había que señalar sí o no.

4.2. Análisis de resultados

Se analizará toda la información obtenida mediante la entrevista que se les hizo a los directivos y empleados de la empresa Latín Press, para identificar las falencias y necesidades sobre los procesos y procedimientos que se realizan y se identificarán las categorías correspondientes que permitirán dar una explicación clara de lo que se percibió de la empresa frente a los procesos que ejecutan y poder sustentar la necesidad de intervenir con la propuesta de un instructivo que permita brindar información y rediseñar u ordenar los procedimientos.

4.2.1. Identificación de categorías

Categoría gestión por procesos

Para identificar esta categoría dentro de los resultados que se obtuvo en la entrevista individual, es necesario tener en cuenta que la gestión por procesos es la manera de cómo se puede ejecutar, controlar y direccionar los procesos dentro de un sistema de interacción. De acuerdo con lo que afirma Fernández (2003) la gestión por procesos es la forma de cómo se ejecuta un proceso para obtener un resultado en pro de la satisfacción del cliente, afirmando que cada integrante de la organización es responsable de sus procesos, por lo tanto deben contar con instrucciones, especificaciones y con información relacionada al resultado, p 37.

La categoría gestión por procesos se identificó al encontrar que dentro de la organización se labora de forma empírica, no existe una orientación de los objetivos y que estos se especifican en el día a día de acuerdo a lo que se presente y que no tienen una meta definida a alcanzar.

La distribución de los procesos dentro de la organización es la adecuada, cada responsable cumple con el perfil requerido y afirman que aunque tienen claro los procesos que tienen a su cargo muchas veces surgen dudas e inconvenientes de como ejecutarlos. Algunos dicen que cuentan con pocos procesos, pero que toman mucho tiempo su ejecución por lo tanto sugieren una mejor distribución de estos para optimizar procedimientos, priorizando y estipulando las dependencias y capacidades. Los directivos al direccionar los procesos encuentran que sus colaboradores tienen momentos en que deben realizar procesos para los que no fueron preparados, por lo tanto requieren revisiones, vistos buenos y chequeos pero a su vez afirman que cada responsable debe realizar su propio control ya que en la empresa no se cuenta con herramientas que permita realizarlos.

“Por otro lado los empleados afirman que hay procesos que requieren aprobación para ejecutarlos porque muchas veces no cuentan con toda la información correspondiente o para estar acorde con los procesos de los directivos, mientras otros señalaron que solo reciben aprobaciones solo cuando sus procesos superan sus capacidades”.(empleados, entrevista individual)

Se detectó que dentro de la organización cuando se delega los procesos no se entrega toda la información necesaria, formando así vacíos y dificultando la ejecución de los procedimientos, también que cuando no se logra terminar un proceso surgen obstrucciones para otros o por falta de comunicación se afectan otros procesos, ya que muchas veces no se comunica cuando se termina un proceso y el otro debe esperar que lo comunique para continuar con otro proceso, surgiendo así ineficiencia y obstáculos para ejecutarlos.

Y finalmente los directivos afirman que en la empresa desde la dirección debe realizar y establecer más controles de calidad hacia los procesos, documentarlos y crear canales de comunicación para ir eliminando el desorden que existe internamente.

Categoría procesos

Los procesos son actividades que están interrelacionados para el logro de un objetivo, para su éxito debe contar con un responsable que tenga las capacidades y la claridad para ejecutarlos, de igual forma para su calidad debe contar con un control y una evaluación constante. (Mejía, 2006, p 5)

De acuerdo con la investigación que se realizó, se detectó que todos los procesos están interrelacionados y todos están involucrados en ellos, pues afirmaron que cuando un responsable no logra terminar o no ejecuta de forma correcta su proceso presenta obstrucciones para los demás procesos. De acuerdo con la información que se recogió se pudo analizar que no todos tienen claridad de como ejecutar los procesos ya sea por falta

de comunicación o información, y que constantemente cambian. Algunos manifestaron que dentro de los procesos que realizan a veces sobran o faltan provocando errores, retrasos y baja productividad.

Aunque los procesos están bien definidos de acuerdo al puesto que ocupa cada persona en ocasiones resultan procesos de más o procesos que no corresponden al puesto, donde no permite obtener un óptimo resultado y muchas veces requieren intervención de otras personas. La mayor parte de los procesos se hace por iniciativa ya que no cuentan con las especificaciones necesarias para ejecutarlos y los realizan como lo consideran necesario.

Categoría procedimientos

“Los procedimientos es la descripción detallada para realizar una actividad o un proceso por lo tanto deben ser claros, específicos y bien ejecutados”. (Mejía, 2006, p 5)

De acuerdo con los resultado obtenidos dentro de la investigación, se pudo identificar que no todos los empleados tienen claro los pasos a seguir ni cuentan con las especificaciones para ejecutarlos de forma correcta, aseguran que son procedimientos que no tienen estructura ni información detallada, por lo tanto algunos realizan una planeación para efectuarlos mientras otros se dirigen hacia otras personas para buscar la información necesaria. Pero por otra parte, los directivos afirman que nos les brindan a sus colaboradores todas las descripciones necesarias para ejecutar los procesos, todo es

empírico y muchas veces surgen interrogantes pero que a pesar de esto, si hay calidad en sus procedimientos ya que cada uno debe hacer su propio control.

Todos están conscientes que los procesos y procedimientos están interrelacionados, por lo tanto, aunque no cuentan con “especificaciones y lineamientos se esfuerzan y ponen todo su empeño para ejecutar los procedimientos de forma adecuada, pero no dejan de expresar sobre la necesidad de implementar dentro de la empresa estrategias o herramientas que le dé un orden a los procedimientos y poder optimizar el tiempo al ejecutarlos”
(empleados, entrevista individual)

Categoría Rediseño de los procesos

Se presentó la necesidad de rediseñar los procedimientos de los procesos misionales de la empresa, identificando cuáles son los procesos que sobran e incorporar nuevos procesos que surjan, a la vez ordenarlos y definirlos de acuerdo a cada puesto, para que así se puedan documentar y proporcionarle la información que requieren los empleados, ya que en la entrevista tanto directivos y empleados manifestaron que es necesario implementar mejoras y cambios a los procesos.

Categoría manual de procedimientos

Los manuales de procedimientos se han identificado como una gran herramienta que especifica y describe de forma breve los procedimientos y que permite la adecuada

ejecución de los procesos, convirtiéndose como un instrumento de información y comunicación.

Por lo tanto, de acuerdo con la información que se obtuvo en la recolección de datos se identificó que en la empresa Latín Press no cuenta con un manual de procesos y procedimientos, ni con elementos por escritos que especifiquen o aclaren sobre la ejecución de cada procedimiento ya que eso fue lo que manifestaron los empleados y directivos.

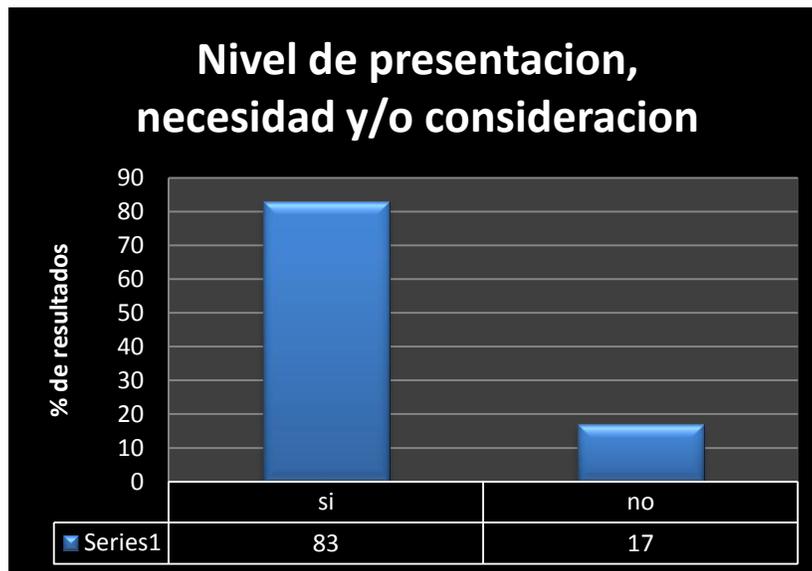
A su vez expresaron que sienten la necesidad de contar con una manual porque los procesos y procedimientos se realizan de forma empírica, es decir se los saben de memoria y son tantos los procesos que no siempre logran retener toda la información y por ende hay que estar preguntando o en ocasiones intervienen otras personas. Los directivos informan que también es indispensable para capacitar al nuevo personal porque no siempre se tiene el tiempo para explicar los pasos que deben realizar y éstos tienen que buscar la forma de cómo hacer sus labores y averiguar la información pertinente.

También se presentó que el manual les proporcionaría la información necesaria y tendrían claro qué y cómo ejecutar los procesos y cuentan que éste se puede utilizar como una forma de controlar los procesos y así aumentar la calidad en ellos, esto se afirmó en la entrevista grupal cuando se les preguntó qué piensan de un manual de procesos y procedimientos donde la mayoría respondieron que son una gran herramienta de apoyo y guía para la ejecución de los procesos y justificaron sus respuestas afirmando que constantemente dentro de la organización la información es incompleta, hay procesos demás o se incorporan nuevos formándose así vacíos y atrasos en las labores.

Realizando un paralelo entre lo que se obtuvo de la entrevista y la observación de campo que se realizó, se puede decir que si hubo coherencia entre lo respondido y lo observado ya que en el área de trabajo no se observó nada por escrito que especifiquen sus procesos como diagramas, flujogramas u otras herramientas.

4.2.2. Análisis de categorías soportado en la información recabada en el trabajo de campo.

Ilustración 1. Gestión por procesos



Dentro de la empresa aspectos como la misión y la visión no son importantes, ya que lo único que les interesa es crecer de forma económica y que se logre la satisfacción del cliente, pues los únicos que lo conocen de forma empírica son los directivos . (Personal y directivos, entrevista individual).

Pero la principal falencia que se presenta internamente es que esta empresa no cuenta con instrumentos de control, en este caso con ningún manual, presentándose así inconvenientes en la ejecución de los procedimientos y al no contar con la información y especificaciones de los procedimientos, por ende el tiempo máximo que se demoran para realizar los procesos es de un día a dos, “manifestando que les gustaría contar con alguna herramienta que les permita realizar los procesos en menos tiempo” (empleados, entrevista individual)

De igual forma. las dificultades más comunes dentro de la organización es la falta de información y especificación para ejecutar de forma adecuada los procedimientos, trayendo con esto problemas para el logro de los objetivos, esto lo afirma el 100% de los entrevistados y complementan diciendo que también se presentan retrasos y vacíos, ya que los procesos al estar interrelacionados de forma sistémica hace que se presenten obstrucciones en el momento de que se retrase o falle alguno, por lo tanto dentro de la organización es muy común que esto suceda porque no hay comunicación entre los responsables de los procesos, es decir, muchas veces cuando alguien termina un proceso no lo comunica y el otro tiene que esperar que lo comunique para continuar con los otros procesos. Otra situación es que cuando se producen errores hay que interrumpir los procesos y se deben devolver para solucionarlos haciendo que surjan atrasos.

“Estas situaciones la manifestaron los empleados y directivos cuando se les preguntó, si se les presentan obstrucciones en la ejecución de los procedimientos donde todos contestaron que sí, dando como resultado un 100% en ambos casos” (empleados y directivos, entrevista individual”

De acuerdo al mapa de procesos con el que cuenta la empresa se muestra claramente la distribución de los procesos, se identifica que son acordes de acuerdo a lo que se dedica la empresa y de acuerdo el perfil del profesional, el único problema es la ejecución de estos, aunque en ocasiones se presentan procesos que no son acordes al puesto y son muchos los que se desarrollan a la vez.

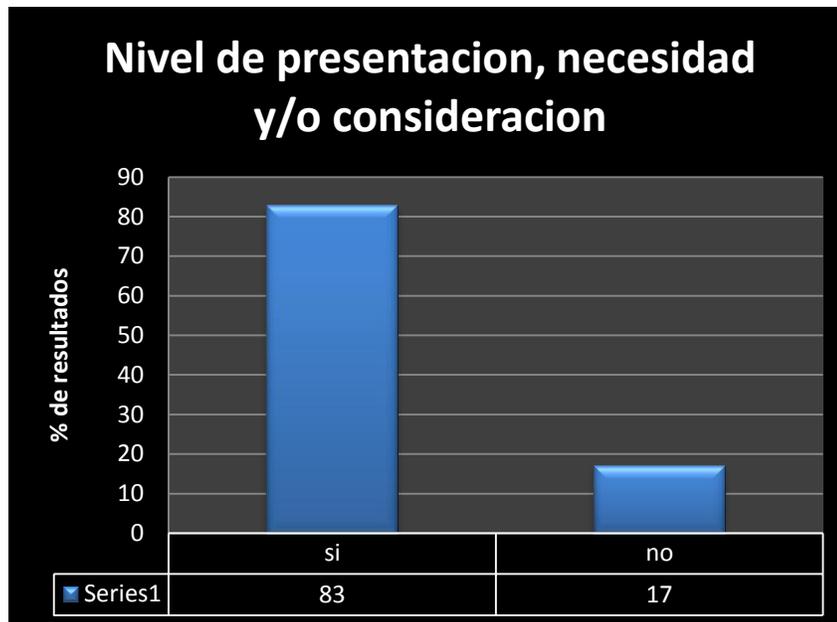
A pesar de los inconvenientes por falta de información, “hay un buen desempeño laboral en los en los empleados, están capacitados y tienen un alto nivel de ejecución de sus procesos, además resaltan que se esfuerzan por el logro de la eficiencia y la eficacia a pesar que en ocasiones se presenten obstrucciones” (directivos, entrevista individual).

Dentro de la gestión por procesos, se asigna cada responsable para la ejecución de los procedimientos, por lo tanto cada uno de los involucrados deben realizar su propio control para el logro de los objetivos, por lo tanto no siempre son direccionados o controlados por los directivos. De acuerdo al resultado que se arrojó, se presenta que la empresa no cuenta con medidas, ni herramientas de control, por lo tanto cada responsable debe inspeccionar, intervenir y revisar sus procesos.

Pero a pesar que los procesos no siempre son controlados por los directivos, se presenta dentro de la organización que hay procesos que necesitan ser autorizados para su respectiva ejecución, esto se da porque no se cuenta con las especificaciones para realizarlos por lo tanto se debe esperar que el que direcciona dé los requerimientos para ejecutarlos. El problema que trae esta situación son los atrasos que se pueden ocasionar o

que cuando no está el directivo el proceso se queda sin realizar porque no hay alguien que dé los requerimientos.

Ilustración 2. Procesos



Se presenta dentro de la empresa que no hay claridad de la ejecución de los procesos y no cuentan con instrumentos que los especifiquen, por lo tanto constantemente deben preguntar sobre aquellos procesos que no cuentan con los requerimientos especificados provocándose así atrasos e incumplimiento de objetivos.

Muchas veces se presenta dentro de la organización procesos que no tienen quien los ejecute, por lo tanto se les asignan a puestos que no corresponden a estos y por ser tantos se atrasan procesos de importancia, además deben preguntar como ejecutarlos.

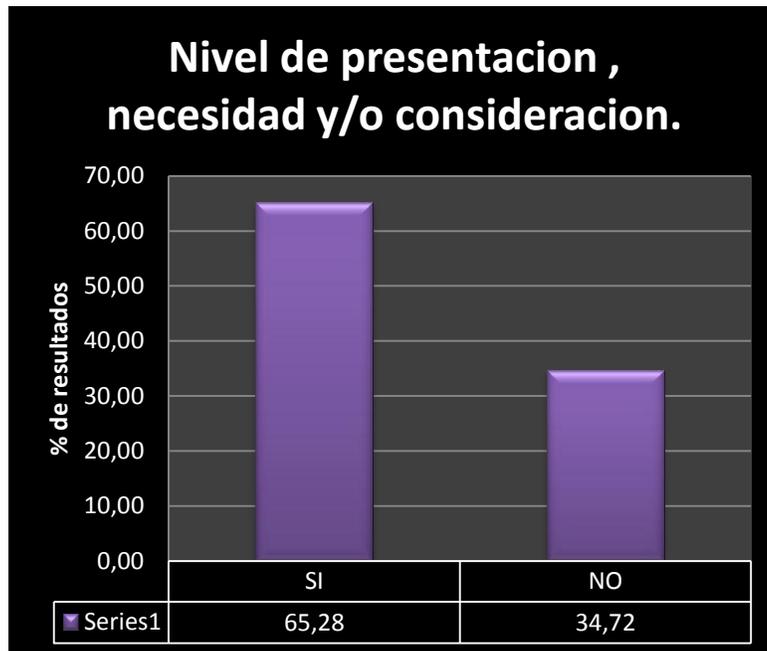
“Los directivos y empleados afirman que es muy común que esto suceda y no han podido adaptasen ya que son muchos procesos para una sola persona, dando como resultado un 100% en su totalidad”. (Empleados y directivos, entrevista individual)

La mayor problemática en la ejecución de los procesos es que no se cuenta con la información y descripción necesaria para ejecutarlos y aunque los responsables estén capacitados para realizarlos de igual forma tienen inconvenientes

De igual forma aunque no haya claridad de la ejecución de los procesos, y no cuenten con lineamientos ni especificaciones de estos, a pesar de esta situación cada responsable debe asumir y controlar sus propios procesos para el logro de los objetivos, por ende son pocos los errores que se tienen y las intervenciones que hay que realizar ya que los empleados se esfuerzan para lograr el cumplimiento de los procesos con los recursos que se tengan.

Otra situación que se presenta es que al no contar con instrumentos que especifiquen y describan los procesos no tienen definidos los pasos ya que estos cambian constantemente, muchas veces son realizados empíricamente o de forma experimental, y muchos empleados para no cometer errores realizan su propio diagrama o planeación de los procesos que deben realizar.

Ilustración 3. Procedimientos



Se presenta dentro de la organización que cada responsable debe controlar la ejecución de sus propios procedimientos, asumir su rol y sus responsabilidades y cuando los directivos intervienen, es porque no cuentan con la información necesaria o porque se ha cometido errores. Frente a cada acto que se tiene en la empresa se evidencia la importancia y la necesidad de implementar instrumentos de información y control.

Se presenta además que a pesar de que no hay claridad y especificaciones de los procedimientos, los empleados se esfuerzan por ejecutar sus procesos de forma correcta y que aunque son pocos los errores que se presentan se puede decir que hay calidad en la ejecución de los procedimientos a pesar de los pocos recursos con los que cuentan para controlarlos.

Sin embargo están en la espera de contar con herramientas de control para el mejoramiento continuo de los procesos y aumentar en un 100% la calidad de los procedimientos y así lograr la satisfacción no solo del cliente sino que también de los empleados.

El único problema que se presenta para ejecutar los procedimientos es que no se cuentan con las especificaciones y descripciones necesarias para realizarlos, constante surgen interrogantes y vacíos frente a estos pero los responsables de cada proceso deben buscar la información y esforzarse para elaborarlos de forma correcta para llenar las expectativas de sus jefes.

“Por lo tanto el 67% de los directivos entrevistados afirman que no hay problemas en la ejecución de los procedimientos de los empleados porque llenan sus expectativas y porque han aprendido a controlar sus propios procesos, mientras que el 33% respondieron que sí se presentan problemas” (empleados y directivos, entrevista individual)

Ilustración 4. Manual de procedimientos



Se presenta dentro de la empresa que no existe ninguna herramienta de control y de información que les permita a los empleados operar de forma eficiente, “manifestando que no hay claridad de los procedimientos y que surgen interrogantes de como ejecutarlos” (empleados, entrevista individual).

“De acuerdo a los resultados se notó que el 87,5% al preguntarles que si contaban con alguna manual respondieron que no mostrando el interés de contar con uno. Las personas que afirmaron que sí contaban con alguna herramienta es porque argumentaron que ellos mismo realizan día a día un formato de planeación de las actividades que deben realizar y se anticipan en buscar la información que soliciten para facilitar la ejecución de los procedimientos” (empleados, entrevista individual)

Se muestra internamente la necesidad de implementar herramientas de control, rediseñar y mejorar los procesos mediante un manual, para que les permita el mejoramiento continuo y el aumento de la calidad en lo que realizan para garantizar su competitividad y el logro de los objetivos.

Lo anterior se detectó al responder los directivos y empleados la urgencia de implementar técnicas de control e información para el aumento de la calidad dentro de la empresa donde el resultado arrojó un porcentaje del 100% en ambos casos.

Se muestra también en la organización que no hay claridad de la ejecución de los procedimientos, cada responsable realiza infinidad de procesos que son cambiantes y que muchas veces no corresponden al puesto, por lo tanto se requiere este instrumento que especifique el responsable de cada puesto, los procedimientos de cada proceso y que se convierta en un instrumento de consulta para que garantice y facilite la correcta ejecución de los procesos.

Al preguntarles a los directivos y empleados si es necesario aplicar un manual dentro de la empresa el 100% respondieron que sí ya que lo necesitan de forma urgente

Se evidencia que al implementar el manual dentro de la empresa no solo se facilitarían los procesos, sino que también se tendría más claridad de ellos, se optimizaría el tiempo de ejecución y se mejorarían los procesos logrando un aumento de la productividad, eficiencia, eficacia, el logro de los objetivos y la satisfacción del cliente.

Ilustración 5. Rediseño de procesos



Debido a las ineficiencias, retrasos y confusiones que se presentan en la ejecución de los procesos, se considera necesario mejorarlos, rediseñarlos y documentarlos para proporcionar mejor información sobre ellos, pues así lo afirman los directivos al preguntarles si es necesario mejorarlos respondiendo un 100% que sí. Dentro de la empresa es muy común que sobren o falten procesos y constantemente estos cambian, al mejorar los procesos se deben rediseñar de forma tal que queden claros, específicos y coherentes con el fin de que permita la optimización de procedimientos y mejore el tiempo de ejecución.

Síntesis

Dentro de este capítulo se brindó una descripción de cómo se hallaron los resultados, donde se especifica que se esperaban utilizar tres herramientas de la investigación cualitativa como son la entrevista individual, la entrevista grupal y la observación participativa, en vista de que solo se pudo utilizar estos instrumentos en hora laboral solo se solo se utilizaron dos que fueron: la entrevista individual que se partió en dos grupos, una para los directivos y otra para los empleados y se aplicaron en tres formas por correo electrónico, escrito y oral, y el otro instrumento que fue la observación participativa que se efectuó después de la entrevista para verificar que si haya coherencia entre los respondido y lo observado. También se analizaron los resultados de acuerdo a la información obtenida, donde se identificaron las categorías, mostrando dentro de estas las falencias que tiene la organización y la necesidad de implementar un manual de procedimientos y luego se analizó cada categoría soportado en la información que se obtuvo en la entrevista, mostrándose una gráfica con los porcentajes de los resultados.

5. Capítulo V. discusión y conclusiones

5.1. Descripción de los hallazgos respondiendo a la pregunta de investigación

¿Actualmente el diseño y la presentación de los procedimientos asociados a la realización de los congresos y las revistas garantizan el éxito y cómo se puede mejorar la forma de su ejecución?

De acuerdo con el estudio realizado en Latín Press se identificó que no se cuenta con un diseño y una presentación escrita de los procedimientos y procesos que los empleados y directivos deben llevar a cabo para la ejecución y realización de los congresos y revistas, aunque estos procedimientos existen no todos tiene claro la forma de ejecución y se realizan de manera experimental o basados en las experiencia u órdenes que se les asigne.

Se manifiesta que por carecer de una herramienta o método que les permita aclarar, especificar y orientar es posible que se presenten errores, dificultades y obstrucciones.

Además muestran la necesidad de mejorar los procesos ya sea porque sobran o faltan además como método de aumento de productividad, calidad y optimización de tiempo.

En un 100% (apéndice 11) afirman que el manual sería una forma de diseñar, presentar y mejorar los procesos, así mismo sería una herramienta que podría garantizar la ejecución de los procedimientos de manera más segura garantizando el éxito dentro de la organización.

5.2. Descripción de los principales hallazgos alineado a los objetivos del proyecto.

Objetivo General

Diseñar para la empresa LATIN PRESS SUC. COLOMBIA los procedimientos asociados con su segmentación especializada como lo son sus congresos, muestra comercial y revistas, proponiendo el instructivo en pro de la satisfacción del cliente y empleados.

Objetivos Específicos.

- Identificar los procedimientos para la realización de los congresos y revistas estableciendo así los métodos utilizados para la ejecución de las actividades dentro de la compañía, mediante técnicas de recolección de información, observación y entrevistas.

- Diseñar los procedimientos para los congresos en cumplimiento de la satisfacción del cliente y el empleado, mediante la creación de un instructivo que precise las actividades y tareas.
- Diseñar los procedimientos para la Revistas en cumplimiento de la satisfacción del cliente y el empleado, mediante la creación de un instructivo que precise las actividades y tareas.

En la búsqueda de llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos propuestos se realizó como primera acción la identificación de los procedimientos para la realización de los congresos, muestras comerciales y revistas, para ello se utilizó técnicas de recolección de información, observación y entrevistas que nos permitieron indagar y conocer por parte de los involucrados cuales eran los procesos para luego plasmar de manera escrita y clara los ya mencionados, además se utilizó como apoyo formatos y formulario que los colaboradores utilizan en el desarrollo de sus actividades para comprender y entrelazar los procedimientos de manera más esquemática puesto que estos formatos según su naturaleza o utilidad son estándares y deben ser estrictamente diligenciados para el debido y eficiente cumplimiento de las actividades, estos formatos se anexaron al manual ya que se consideran parte integral y elemento guía para el buen desempeño y operación de las actividades.

Para dar solución a los objetivos siguientes se tomó como medida realizar una guía para presentarlo donde se diligenció los aspectos que se consideraron más relevantes, además de un formato donde se realizará de manera secuencial los procesos, áreas, descripción y responsables de los procedimientos y se anexa formatos, tablas e instrucciones para algunos de estos con el fin de dar más claridad , orden y un recopilado de información importante para el desarrollo los procesos relacionados con los eventos y revistas y así cumplir con cada uno de los objetivos.

Para el desarrollo de los objetivos se tomó como base la teoría desarrollada en el capítulo dos, ya que los autores como Joaquín Rodríguez (2003) y Pérez (1994) afirman que es de gran importancia la implementación de un instructivo porque le permite al empleado tener claridad frente a la ejecución de los procedimientos y sirven como un sistema de estructuración de los procesos, además apoya la optimización y implicación de los procesos, también estos autores afirman que es importante presentar este tipo de información de manera clara, específica y escrita con el fin de dar una visión más objetiva de lo que se desea alcanzar y que sirva como guía para la ejecución.

CONTENIDO DEL MANUAL

Parte I. Generalidades

1.1.Introducción

1.2. Objetivo del manual

1.3.Justificación del manual

1.4.Destinatarario del manual

1.5.Misión

1.6.Visión

1.7.Jerarquía de la empresa

Parte II. Mapa de procesos

Parte III. Procesos Misionales

3.1. Procedimientos del congreso

3.2. Procedimientos de la revista

3.3. Anexos

Parte IV. Actualización

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Parte I. Generalidades.

1.1. Introducción

La empresa Latín Press Inc. Sucursal Colombia es una entidad cuya estabilidad, resistencia, rentabilidad y desarrollo depende de la buena ejecución de los procedimientos, por ende se consideró necesario diseñarlos, definirlos, mejorarlos y racionalizarlos para el logro del éxito y en pro de la satisfacción de los clientes.

El presente manual mostrará los procedimientos que se ejecutan en la realización de los congresos y las revistas de forma ordenada, lógica, optimizada y graficada, y los describirá de manera clara y concisa, permitiendo así generar más información y convirtiéndose en un mecanismo de consulta permanente.

Por ello, los colaboradores que ejecutan los procesos misionales de la empresa (congresos y revistas) contarán con este manual de procedimientos que les servirá como guía para la realización de los quehaceres diarios y así poder mejorar el nivel de desempeño individual.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Además, en este manual no solo se referenciará los procedimientos sino que también se evidenciará la misión, visión, el organigrama y el mapa de procesos para que los empleados tengan conocimientos de la planeación estratégica de la organización.

1.2. Objetivo del manual de procedimientos

Documentar y diseñar los procedimientos de los congresos y las revistas para la orientación de los colaboradores a través de la descripción y graficación de los mismos, convirtiendo el manual en una herramienta de consulta y ayuda para dirigirlos, controlarlos y realizarlos para el logro eficaz de los objetivos de la empresa.

1.3. Justificación

Los manuales son una herramienta interna que permiten orientar y guiar a los colaboradores frente a los procedimientos, son elementos de apoyo que brindan información y permiten el mejoramiento continuo dentro de la organización y a la vez permite una fácil capacitación para el personal nuevo.

Estos instrumentos establecen de forma secuencial y ordenada los pasos de cada procedimiento, estableciendo un método estándar para ejecutarlos y permitiéndole a los

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

colaboradores tener más claridad sobre ellos, para que así los puedan realizar de forma ágil y correcta logrando dentro de la organización una ventaja competitiva y la satisfacción de los clientes.

1.4. Destinatario del manual

El presenta manual está dirigido a todos los colaboradores relacionados con los procesos misionales de la empresa (Congresos y revistas).

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

1.5. Misión

Brindar información técnica y tecnológica mediante las revistas y los eventos, para ser parte activa de las industrias a las que cubre, siempre con calidad y actualización sin dejar a un lado el buen servicio y la parte humana de sus colaboradores

1.6. Visión

Para el 2020 ser una de las publicaciones y eventos más reconocidos en latinoamericana por su presentación, innovación y eficiente información, contando con calidad humana y buen servicio.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

1.7. Jerarquía de la empresa

DIRECTOR GENERAL

DIRECTORA FINANCIERA

ADMINISTRADORA

CIRCULACION

GERENTE

Asistente de Circulación

INDUMEDIA

Telemercaderista

VENTAS

Gerente de Eventos

Ejecutiva de Cuenta

EDITORIAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Editor Jefe

Subeditor

Asistente Editorial

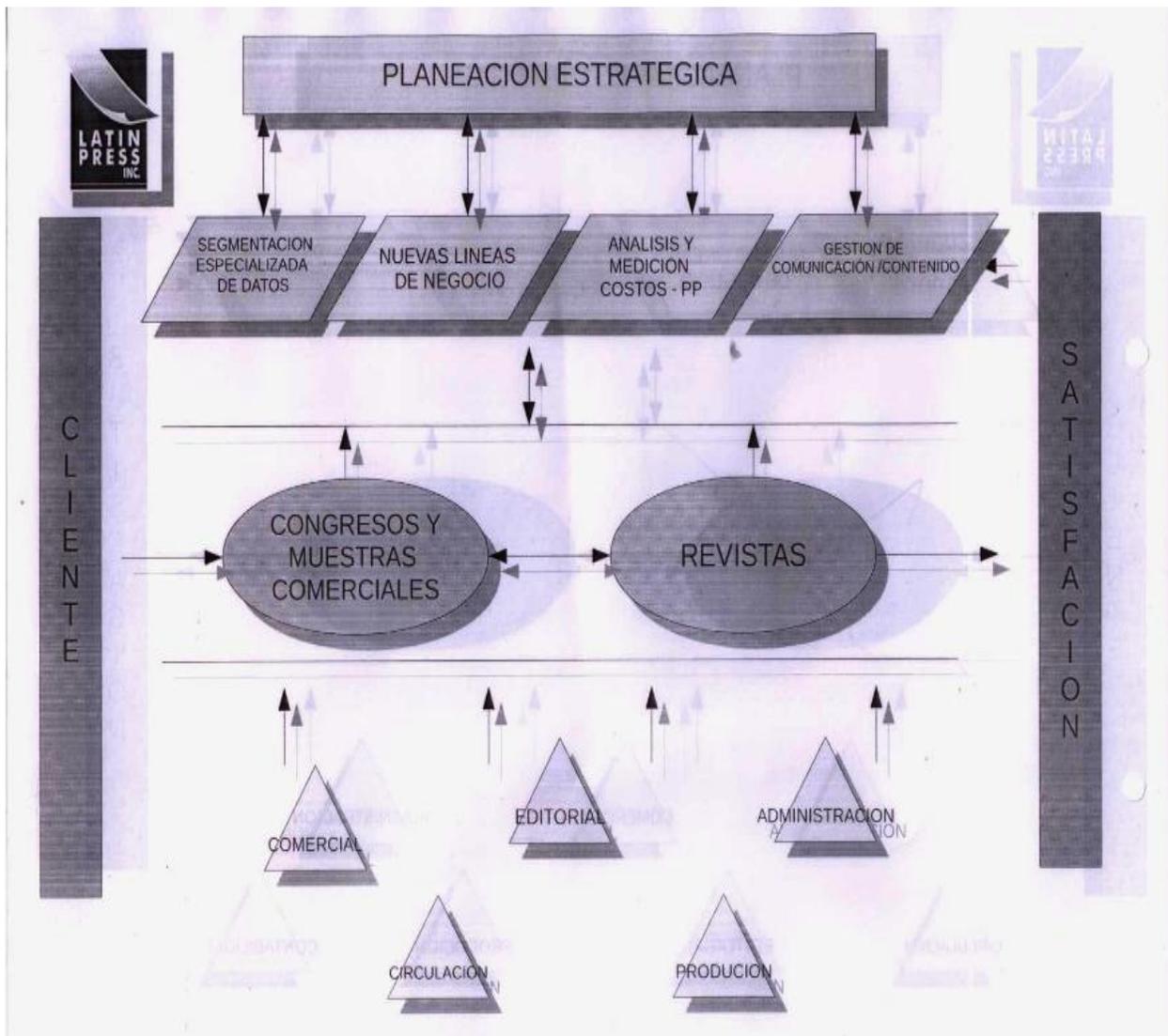
PRODUCCION

Jefe de Producción

Asistente de producción

Parte II. Mapa de procesos

<p>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</p>	<p>CODIGO</p>
<p>Latín Press. Inc. Suc. Colombia</p>	<p>MP-0001</p>



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Parte III. Procesos misionales de la empresa

De acuerdo al mapa de procesos de la empresa Latín Press Inc. Suc. Colombia los procesos misionales son los congresos y las revistas, donde realiza seis congresos especializados relacionados con los sectores a los que se dirigen sus ocho publicaciones que son la industria pesada, ingeniería, turismo y construcción.

Dentro de las Publicaciones están:

- Gerencia de viajes: su publicación es bimestral, es dedicada a cubrir, informar y analizar temas del sector turístico: dinámica del mercado, viajes de entretenimiento, corporativos, de negocios y de incentivos, cuenta con 10.000 suscriptores y su distribución es gratuita en América Latina.

Su logo es: 

- Gerencia de hoteles y restaurantes: Revista especializada en hostelería, aborda temas como: diseño, tecnología, desarrollo y gerencia de operaciones, está dirigida a propietarios de cadenas hoteleras, gerentes

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

generales, administradores, gerentes de operaciones y proveedores de la industria de la hospitalidad.

Cuenta con 9.000 suscriptores en toda América Latina.

Su logo es: 

- El nuevo constructor: Dirigida a los constructores hispanos residentes en los Estados Unidos, aborda temas como: eficiencia, seguridad en el lugar de trabajo y análisis de productos

Cuenta con 21.000 suscriptores en todos los Estados Unidos.

Su logo es: 

- ACR Latinoamérica: Publicación dirigida a las industrias del CVACR (calefacción, ventilación, aire acondicionado y refrigeración) y la automatización de edificios, más importante de América Latina.

Cuenta con 10.500 suscriptores.

Su logo es: 

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

- TV y video: Publicación con 17 años en el mercado, especializada en la cadena que interviene en la televisión: producción, post producción, transmisión de contenidos, gestión.

Número de suscriptores: 10.000.

Su logo es: 

- Inpra latina: Publicación dirigida a los proveedores de materias primas, formuladores, fabricantes y aplicadores de pinturas y recubrimientos. Cubre el sector industrial, automotriz, maderas, aeronáutico, marino y arquitectónico.

Cuenta con 8.000 suscriptores.

Su logo es: 

- Ventas de seguridad: Publicación líder de la industria desde hace 15 años, se especializa en seguridad electrónica. Las temáticas que aborda incluyen cámaras de seguridad, control de acceso, seguridad perimetral, alarmas de intrusión en incendios, seguridad informática. Es revista y página web mantiene constante interacción entre los lectores a través de foros y redes sociales

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

- AVI Latinoamérica: Publicación/portal dirigido a los integradores, instaladores, técnicos y profesionales de audio, video e iluminación.

Número de suscriptores: 10.000 en América latina



Dentro de los congresos están:

- Viajescorp Américas: Congreso académico y comercial que impulsa la formación y la especialización de los profesionales del sector de viajes corporativos, eventos e incentivos.



- RefriAméricas: Evento académico-comercial dirigido a la industria de la refrigeración comercial e industrial con una trayectoria de ocho años en los que se ha consolidado como el certamen técnico líder en Colombia, la Región Andina y el Caribe.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Su logo es: 

- Tecnotelevisión: Evento para la industria de la televisión, conferencistas nacionales e internacionales, rueda de negocios y muestra comercial.

Su logo es: 

- Cobrecol: Congreso y muestra comercial para la formulación y aplicación de pinturas y recubrimientos, con 450 asistentes en promedio el 30% provienen de otros países y el 45% provienen de otras ciudades de Colombia. Vincula personas del sector construcción, electrodomésticos, maquinaria pesada, navales, vías.

Su logo es: 

- TecnoEdificios: congreso sobre tecnologías para la operación de edificios comerciales e industriales. Su público objetivo son los jefes de ingeniería,

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

propietarios y administradores de predios, jefes de seguridad y mantenimiento, entre otros y sus conferencistas Internacionales con amplia experiencia en la industria



- TecnoMultimedia: Congreso y muestra comercial sobre integración de audio, video e iluminación, su público objetivo son los integradores, instaladores, ingenieros, estudiantes y administradores, directores de comunicaciones y eventos, diseñadores de sistemas de audio y video

Los Conferencistas internacionales de reconocidas compañías como LG, Sony, Samsung.



Aunque son diferentes congresos, los procedimientos para su realización son los mismos, lo que cambia son el logo y el número de personas que participan dentro de estos. De igual forma es con las publicaciones.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Flujograma de bloque del congreso



Flujograma de bloque de la revista

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

3.1. Procedimientos de los congresos

Procedimiento: Planeación de Congreso.

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Planeación de Presupuesto	administración	vicepresidente administradora	Se realiza una proyección de ventas para el año siguiente, se realiza con un año de anticipación y es sobre las ventas y gastos que arroja el evento anterior.	Miami
			Se establece que tipo de herramientas se utilizaran y que servicio se debe dar paso a cotización. Definiendo que si se necesitara personal adicional y que tipo de Mobiliario, además el lugar o Salones de Expo.	Miami
			Se establece una meta de venta con esto se estiman los demás costos.	Miami
			Se ingresa en el programa contable de Miami QBO el cual es el único autorizado para controlar el presupuesto.	Miami
			Este se debe actualizar continuamente cuando se vean involucrados ingresos o gastos del evento.	Miami
			Se transfiere información recopilada en base a las meta y presupuesto a cada uno de los directivos involucrados, con el fin de comenzar labores para evento	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
---------	------	--------------	-------------	------

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Cotización de servicios	administración	administradora - asistente	cotización de audiovisuales necesarios para el evento, se establece según la cantidad de salones que se utilizaran para las conferencias y para la muestra comercial	Colombia
			Llamado a proveedores de salón, aunque ya se tiene establecido los lugares puesto son en su mayoría en el mismo sitio por experiencia, se debe cotizar varios lugares de expo con el fin de escatimar precios.	Colombia
			Se llama proveedor de logístico, para cotizar el personal adicional que apoyara las labores de vigilancia, guía, apoyo para inconvenientes que se les presente al expositor y controlar el acceso a las sala de muestra comercial, debido a que todos los que ingresan deben tener escarapela ya sea de visitante, asistente, expositor, conferencistas, vip, organizador.	Colombia
			Se cotiza mobiliario, se llama a proveedor se realiza cotización según la estiman de cantidades de Stand, asistentes, todos los stand que se proveen son del mismo tamaño y color y contienen los mismo utensilios para todos los cuales son.	Colombia
			Se llama a proveedor de alimentos se cotiza según cantidad de asistentes pronosticados y se fija fecha de anticipos	Colombia
			Se llama a el proveedor de registro, este se le cotiza los lugares de registros para la inscripción, información o pago de asistencia, además de las mesas para diligencias formularios.	Colombia
			se llama a proveedor de señalización de información donde se cotiza los señaladores para brindar la información del congreso, guía para el ingreso y sitios	Colombia
			Se llama al proveedor de alimentos el cual se le cotiza toda la alimentación para el evento tanto almuerzo como refrigerio, estación de café, coctel de bienvenida.	Colombia
			Se llama al proveedor de pendones el cual imprime la publicidad que se realizara en el evento, además de los pendones para los clientes que compran este servicio.	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

			Se cotiza los productos que se entrega a los asistentes, como lo son lapiceros, block, bolsa, insertos de clientes, revista que patrocina el evento.	Colombia
			se cotiza la grabación y fotografías Del video del evento, se llama al proveedor oficial y se informa sobre la fecha.	Colombia
			Se estipula precio y se fija fecha de anticipos para todos los proveedores	Colombia
			Se cotiza el stand de la empresa el cual hace referencia a la revista que patrocina el evento, se cotiza el diseño que realiza el jefe de producción con los demás accesorios que este desea que lleve el stand.	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Solicitud, compras y registros	Administración	Administradora – asistente	Utilizar los registros que le comunican los integrantes de telemercadeo para la realización de facturas.	Colombia
			llamar a los cliente participantes para confirmar a nombre de quien se debe realizar la factura	Colombia
			enviar factura con carta de pagos correspondiente a cada cliente por correo certificado	Colombia
			actualizar los participantes en la tabla de IPC facturados	Colombia
			actualizar los stand en la tabla de IPC facturados	Colombia
			Realizar las compras de los productos que se entregaran a los participantes.	Colombia
			Solicitar el plano del recinto para comunicarlo a producción para que realice el plano para el evento.	Colombia
			recibir los formularios de los expositores para corroborar la información	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

	Colaborar en consecución de servicios adicionales para expositores, llamando al proveedor referido que brinde, se pone en contacto al expositor para que él solicite el servicio que desea.	Colombia
	realizar facturas para los expositores por concepto de alquiler de stand	Colombia
	Compra de papel especial para diplomas de evento y tarjetas de memoria, se envía siempre a un empleado de producción para que escoja bien el producto.	Colombia
	Envío de diplomas para su firma por los entes especiales, se envía con mensajero de planta.	Colombia
	En puesto de registro se contribuye en el puesto de información y se recibe el dinero de los participantes que pagan en sitio, se le pasa la información al encargado de registro para creación de escarapela mediante la actualización de cliente nuevo que se ingresa a IPC facturado, o que pagaba en sitio.	Colombia
	Se colabora con la entrega de escarapelas y diplomas. La cual se realiza en el segundo día al finalizar el evento.	Colombia
	Creación de leabel de envío de material para el evento, se convierte en PDF y se envía a todos los expositores para envío de mercancía, ya sea por zona franca o para la llegada al recinto.	Colombia
	Se organiza el sistema de votación para sorteo de premio, esto hace parte de la administración de Miami, se toma la ruleta, las personas que se inscriben en el sorteo se le el código de barras de su escarapela, este se convierte en una lista y con la ruleta se escoge un numero ganador, este proceso lo realiza el encargado de registro.	Colombia
	se confirma el internet para la muestra comercial , este debe ser en WI FI, si el expositor requiere dedicado debe diligenciar formulario de requerimientos especiales, se realiza preguntando	Colombia
	Se envía a imprimir ficho para alimentación, estos ficho son aparte de los que viene en las escarapelas, es por razones de pérdida o venta de alimentación adicional, se envía una persona de producción con el diseño que ellos hacen y se imprime en papel especial que se escoge en sitio.	Colombia
	Compra de papelería para conferencista.	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

		compra de papelería para expositores	Colombia
		Alquiler de servicios de comunicación avantel.	Colombia
		contrato de carros locales para transporte de material para el evento, se envía por correo electrónico confirmación y solicitud , se paga por anticipado	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Circulación promoción y ventas Asistencia	Departamento de circulación	Telemercaderistas y Jefes de Circulación	Se realiza una reunión con las vendedoras de asistencias, se les informa las fechas, la meta de ventas y se les confirma empezar con las llamadas para este evento.	Colombia
			Se realiza una carta de presentación la cual es una guía para ofrecer el evento, las vendedoras lo toman como referencia pero pueden agregarle su toque, esta carta debe llevar fecha, lugar, cuenta a consignar, medios pago, valor, que se ofrece y los beneficios de participar.	Colombia
			se realiza una programación donde se estable un plan de llamadas, donde se confirma que las llamadas de call center en la mañana y las a una lista de posibles participantes al evento en la tarde, las vendedoras pueden establecer los tiempos ya que van descubriendo las horas más factibles para las llamadas, en el programa Sugar se programa el call center de llamadas preestablecidas a una lista de base de datos a clientes asociados a la industria del evento a realizarse, esta base de datos el programa la realiza basándose en las personas que están registradas para recibir la revista de forma gratuita. Es automático pero se debe activar la pestaña indicada.	Colombia
			Se compra una base de datos con más clientes posibles participantes al evento, las vendedoras deben programar las horas de barrido de las llamadas para esta base de datos que la proporciona el jefe de circulación.	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

		se realizan las llamadas, todas las bases de datos están registrados en el sistema Sugar, en la parte de detalle del cliente, se coloca las iniciales del vendedor y la fecha de llamada y el numero codificado al cual corresponde la llamada	Colombia
		si la persona está interesada y realiza el pago o tiene carta de compromiso se realiza proforma se avisa a contabilidad y se le pone en su estado como pago o pendiente si es carta de compromiso	Colombia
		la persona interesado en participar realiza el pago por medio de pago colombiano, se solicita factura a Contabilidad, se escanea y se envía al cliente, luego se envía por correo certificado	Colombia
		Si la persona solicita para pagar un factura por antelación se solicita a contabilidad se escanea y se envía por correo certificado con carta de pagos.	Colombia
		se imprime el comprobante de pago y las vendedoras lo archivan en un registro personal	Colombia
		Si la persona solicita pagar con carta de compromiso se realiza se realiza la factura se escanea y se envía por correo certificado con carta de pago, se da plazo a 30 días y solo se tiene este tipo de trato con empresas grandes como lo son EPM universidades y autorizadas por gerencia.	Colombia
		si la persona está interesada solo en ir a ver la muestra comercial se le inscribe, se agrega en Sugar como nuevo cliente y se pone la nota de muestra comercial este no tiene ningún costo, se le informa que debe inscribirse en sito para reclamar su escarpela	Colombia
		Si la persona participante paga por Paypal u otro medio extranjero donde el dinero se ingrese a banco en Miami y solicita factura se le da una factura que genera el programa de Miami. Se envía solo por correo electrónico.	Miami
		las personas que están inscritas y pagas se registran en la planilla de registro IPC facturados, la cual se maneja por la parte administrativa como control y monitoreo de ingreso	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

			Se solicita los pasacalles de publicada para el eventos, los cuales se ubican estratégicamente en Medellín, estos se cotizan y se pasan a gerencia	Colombia
			Si es aprobado los pasacalles, se realiza carta para el municipio y espacio público solicitando autorización, se realiza el pago y se envía al tercero que realiza la instalación.	Colombia
			Como forma de promover el evento se realizan campañas las cuales se envían como masivos, esto se realiza en Sugar.	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Promoción y ventas Académicas	Comercial	Vendedores	se realiza reunión para confirmar la meta se les muestra el plano del evento para conocimiento previo de los lugares a vender	Colombia
			Realizan llamadas a clientes posibles orientados en la industria.	Colombia
			se realizan las llamadas a los clientes de años pasados	Colombia
			se realizan llamadas a los clientes que pautan en las revistas del congreso	Colombia
			se envía la información del evento por correo electrónico,	Colombia
			si la persona confirma deseo de asistir como expositor se le envía el contrato el cual deberá devolver firmado	Colombia
			con el contrato firmado se devuelve a contabilidad para facturas y estipular en la factura el plazo de pago de la misma la cual cambia con el evento	Colombia
			se envía factura escaneada y se envía por correo certificado con carta de pagos	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

		se realiza a los 30 días llamada de cobro para confirmar la programación de pago de la misma si no se obtiene respuesta la llamada debe ser apoyada por el vendedor, se realiza una nueva llamada la semana siguiente hasta obtener una respuesta concreta o una fecha de llamada para programar	Colombia
		si el cliente es extranjero y paga a Miami se maneja directamente el cobro , la factura y lo demás por LATIN PRESS MIAMI pero la información la deben plasmar IPC facturados para todos tener una confirmación de seguimiento	Colombia
		Se llama al cliente a confirmar si desea utilizar los utensilios que le brinda el alquiler del stand o si contratara el montaje del mismo por parte por lo cual los utensilios no se programarían y solo se le entregaría el espacio.	Colombia
		se solicita información por medio de diligenciar un formato confirmando los datos de las personas que estarán en el stand	Colombia
		se solicita información si desea o no el nombre de la cenefa si no la solicita debe confirmar igual	Colombia
		Se envía formulario para que se solicite servicio adicionales como voltaje adicional, internet, todos estos generan un cobro no estaba incluidos en el precio de stand.	Colombia
		se solicita información adicional de la empresa para colocarla en el directorio el cual se entregara a los participantes del evento , así conocerán más de las empresas	Colombia
		esta información se debe actualizar en la lista maestra que se realiza a principio de año con el fin de tener informada a los vendedores	Colombia
		se solicita logo de la compañía para directorio	Colombia
		se archiva en carpeta cada contrato y se entrega a contabilidad para registro de facturas y participación	Colombia
		En caso de patrocinio, se solicita imagen, logo y se genera pendón para confirmar que están patrocinando ese servicio, no es necesario que estén participando como stand para comprar patrocinio.	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

		Se genera la factura de patrocinio, se estipula fecha de pago y se corrobora a las 30 días después de facturada.	Colombia
--	--	--	----------

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Publicidad y diseño	Producción	Diseñadores y jefe de producción	se pasó el plano del recinto y del lugar donde se realizar el evento para que producción realice el plano del evento debe ir acotado	Colombia
			se realiza un planeación sobre cómo debe ir ubicados los stand, esto es a dimensión del jefe de producción y el jefe de mercadeo ambas son decisiones de Miami	Miami
			Se crea una tarjeta donde se coloca la fecha de entrega de las memorias y se manda imprimir en papel especial, es un formato sencillo que lleva logo fecha d envió de link.	Colombia
			se establece según el tamaño del recinto la cantidad de stand y los tamaños de los mismos	Colombia
			se realiza plano acotado y se pasa a administración y a gerencia para su visto bueno	Miami
			se sube a página web , con colores y tamaños para que las personas interesadas vean como se distribuirá la sala	Colombia
			Se solicita los logos y datos de las compañías para ser agregados en la página del directorio del evento, q es el catálogo oficial donde va toda la información.	Colombia
			Se solicita información de conferencista y temas para incluir en el directorio y en la página web. Se digita en formato doc. Y se convierte para convertirlo a página de revista.	Colombia
			se solicita programación para montar en página web y directorio	Colombia
			Se recoleta la información adecuada para el directorio se diagrama se envía para revisión en editorial, administración y gerencia.	Colombia
			se manda a imprimir y empastar unas cantidad para revisión	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

		si tiene visto bueno se imprimir el resto de cantidad que se estipulo para el evento	Colombia
		se solicita información sobre patrocinadores para realización de pendo de patrocinio, se solicita imagen de la empresa en jpg se convierte en el programa, se diagrama y se envía para creación de Pendón	Colombia
		Se solicita información de rutas para realización de señaladores de entrada y los que se ubican dentro el recinto como informativos, se crean se diagraman y envían a impresión.	Colombia
		Se informa del tamaño y forma que tendrá el stand de la revista patrocinadora, se ajusta al presupuesto de ese año y se manda a cotizar.	Colombia
		se crea el logo del evento para subir a página web, para directorio y para los puestos de registros	Colombia
		se diseña en core la imagen de la bolsa para los participantes del evento, se envía diseño a gerencia y administración	Miami
		después de aprobado se manda a imprimir en bolsa de color según el evento	Colombia
		se envía logo a proveedores de registro para la realización del puesto de registro	Colombia
		realización de diseño de las escarapelas para enviarlas a los encargados de registro que son quienes proveen las escarapelas y las imprimen a gusto de la compañía	Colombia
		realización de diseño de diplomas para los participantes del evento , este diseño se manda a imprimir en una litografía para luego mandarlos a firmar por entes patrocinadores	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Edición y programación de Evento	Editorial	Editores y Jefe de editorial	Actualización de página con noticias de interés para el evento, actualización de lo que se va a tratar este año el evento y ubicación, se genera en formato doc. y se envía a Miami para ser montado a la pagina	Colombia
			Propuesta de conferencias para ser tratados en la programación académica, se realiza en listado con todos datos.	Colombia
			Investigación de tema para evento, con relación a la industria que se maneja.	Colombia
			propuesta de conferencistas para exponer temas propuestos	Colombia
			consecución de conferencistas profesionales con relación a los temas de la programación	Colombia
			solicitud de información de conferencistas para publicar, además de la foto para montar a la página web y anexar al directorio	Colombia
			Programación de conferencias, se establece un orden y un tiempo de duración según el tema que se va a tratar, se debe proponer un tiempo al conferencista y confirmas si es suficiente.	Colombia
			generación de formato de encuesta para evento	Miami
			creación de carta de bienvenida para el conferencista	Miami
			compra de tiquetes para conferencistas si es necesario, debido a que no todos requieren esto, se compran por internet y se envía el reporte al correo	Colombia
			consecución de hospedaje para el conferencistas	Colombia
			consecución de regalo que se da a el conferencista con la carta de bienvenida, se compra un detalle en Juan Valdez aprobado por Miami	Colombia
Planeación de transporte de conferencista si es necesario, se llama a Proveedor para coordinar recogida.	Colombia			

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

3.2 Procedimientos de revistas

Procedimiento: Planeación de Revista.

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Diseño y planeación	producción	diseñadores y jefe de producción	Se realiza cierre de venta de avisos en una fecha preestablecida que se tiene definida a principios de año, esta fecha la envían de Miami.	Colombia
			A la semana siguiente cierre se realiza cierre para vendedores, en este momento deben enviar el material necesario como lo son las imágenes para publicar como pautas publicitarias	Colombia
			Se pasa a un conteo de las publicidades y de acuerdo a eso define el número de páginas	Colombia
			Se Establece cantidad de páginas de avisos y cantidad de páginas editoriales, se realiza un porcentaje y se envía al periodista encargado de dicha revista	Colombia
			El Periodista con esa información de numero establece y organiza los temas de acuerdo a su criterio	Colombia
			Cuando se tiene los textos ya preparados o en pleno proceso se devuelve un plan con los temas que se van a plasmar en la revista (y con el número de páginas establecidas	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

			<p>Estando el tema listo para publicar impreso se envía a Miami y se suben al sitio web de la revista que es de donde se toman para organizarlos en Colombia, procedo a diseñar y diagramar la revista, que incluye plasmar en planilla, corrección de fotos, ubicación de avisos, montaje de textos y generación del material en archivos aptos para la impresión</p>	Colombia
			<p>Se finaliza enviando el material a la imprenta con las respectivas órdenes de impresión, inserción y despacho.</p>	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Edición y comunicados	Editorial	Editores y jefe de editorial	se realiza reunión con el jefe de editorial y encargado de revista para definir los temas que se trataran	Colombia
			se propone temas de interés u opiniones interesantes para incluir	Colombia
			se establece las entrevistas que se realizaron o se realizaran para publicación	Colombia
			se reparte el trabajo de editores para creación de temas y ubicación	Colombia
			se busca información de interés para publicar	Colombia
			se busca nuevas actualizaciones e investigaciones que puedan incluirse	Colombia
			se busca personas interesadas en mostrar en la revista publicaciones interesantes y con buen trasfondo	Colombia
			se transcribe todo en formato adecuado para enviar a producción	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

			se imprime y se pasa por un proceso de corrección por parte de compañero de ortografía y redacción	Colombia
			se da visto bueno y se pasa a producción para diagramación	Colombia
			el editor encargado define una portada la cual será propuesta	Colombia
			se muestra la portada y si pasa por el proceso de aprobación se transfiere a producción para que diagramen y organicen	Colombia
			se busca otros enfoques que pueden dar más conceptos de los temas	Colombia
			se propone y se establece un usuario final I Y II	Colombia
			Se propone y se expone el varias opiniones sobre diferentes temas de la industria	Colombia
			se propone y se muestra el RPO del mes y CCP del mes	Colombia
			se busca y se expone un tutorial	Colombia
			cada uno de los temas y noticias se debe pasar a producción con fotos para incluirlas en las publicaciones	Colombia
			con todo terminado se transfiere a producción antes del cierre de revista para dar paso a diagramación e impresión de ejemplares	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
Actualización y Registro	Circulación	jefe de circulación - telemercaderistas	Se realizan suscripciones por la página web las cuales llegan al programa de circulación, se revisan y se programan como actividad en el sistema Sugar para dar paso a su Organización.	Miami

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

			Se analiza si la persona que desea realizar suscripción si pertenece a l industria que desea aplicar para realizar registro en sistema Sugar.	Colombia
			Se digitan al programa Sugar para la base de datos, se crea en Contacto, localidad, socio de Negocio y se acepta.	Colombia
			el programa totaliza el número de suscriptores y los envía a Miami	Miami
			La información necesaria se transfiere a la empresa encargada de realizar la entrega de las revistas a los suscritos, esta información la generan en Miami la envían a Colombia para transferirla Registros.	Miami
			para las personas que desean renovar la membresía solo se actualizan sus datos para que sigan recibiendo la revista totalmente gratis, con esa información que envían actualizada se revisa el contacto, localidad y socio de Negocio y se actualiza	Colombia

PROCESO	AREA	RESPONSABLES	DESCRIPCION	SEDE
			se recibe por correo certificado unos ejemplares de las Revistas que son utilizados para llevar a los eventos y tener como evidencia en la empresa	Colombia
			Se destapa la caja con el fin de cerciorarse que revista y volumen es.	Colombia
			se da aviso a jefe de editorial y encargado de revista, vendedores y circulación para que guarden ejemplares	Colombia
			se realizan llamadas para ofrecer el servicio de publicidad	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

promoción y venta	Comercial / administración	Vendedores y Asistente Contable	se reciben llamadas de personas que desean tener publicidad en la revista	Colombia
			se envía formatos e información necesaria para pautar, como lo son las propuestas comerciales y autorización	Colombia
			si la persona está interesada envía el formato diligenciado verificando el vol. y el tamaño de página que desea	Colombia
			se pasa a contabilidad la orden de inserción para facturar	Colombia
			se envía factura escaneada y por correo certificado estableciendo fecha de pago	Colombia
			se llama a los 15 días para confirmar pago de la misma ya que solo cuenta con 30 días para pago	Colombia
			se solicita al cliente imagen o logo que desea que aparezca como pauta	Colombia
			se envía a producción para diagramación e impresión en revista	Colombia
			se realiza seguimiento para que el cliente siga pautando	Colombia
			se envía la revista señalando la pauta que se realizó para evidencia que fue efectiva la pauta	Colombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

3.3. Anexos de procedimientos

Anexo 1. Certificados



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 2. Formato propuesta comercial

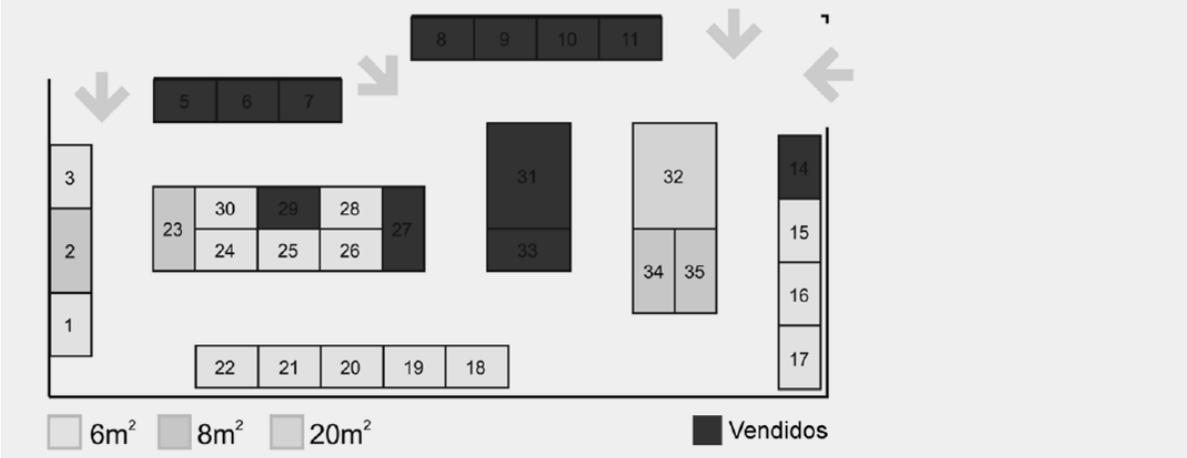
Estimado Félix Paternina

La presente es la propuesta comercial del **Congreso TecnoEdificios** que se realizará el 8 y 9 de Noviembre de 2012 en Medellín, Colombia, en Plaza Mayor Centro de Convenciones. En esta propuesta podrá encontrar el plano de la feria, las empresas que hasta la fecha han ingresado, las tarifas y tamaños de stand que ofrecemos, los visitantes que tuvimos el año pasado en el Congreso, las empresas que participaron y además las fechas de pago. **TecnoEdificios 2012** será de nuevo un punto de encuentro para todos aquellos que buscan acceso a información en temas para el mejoramiento del desempeño de los edificios y el incremento de la competitividad de los mismos.

Lo invitamos a participar en un espacio que reunirá los más selectos proveedores en lo que tiene que ver con la integración de edificios, climatización, seguridad, protección contra incendios, sustentabilidad, ahorro de energía, entre otros. Estos sectores vienen creciendo en el mercado global y desarrollando innovadoras propuestas que daremos a conocer en cada una de las charlas dictadas por expertos nacionales e internacionales.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Incluye: Panelería, cenefa vertical con el nombre de su empresa, 2 sillas, 1 mesa, focos de luz, toma de energía a 110 V (1 caja, 2 entradas, si Ud. requiere energía a 220 V debe contratarla separadamente), ingreso al cóctel, certificado de expositor, memorias de las conferencias, ubicación del logo en página web del evento.



Stands a la fecha:

5/6 - Avp.Multimedia/Glux Tech Co Ltd.

7 - Vicon Industries

8 - Ci Laminaire S.A.

9 - La Tienda Del Compresor

10 - Philips Colombiana S.A.S

11 - Roland Systems

14 - City Parking S.A.

27 - Panasonic De Colombia S.A.

29 – Bolide

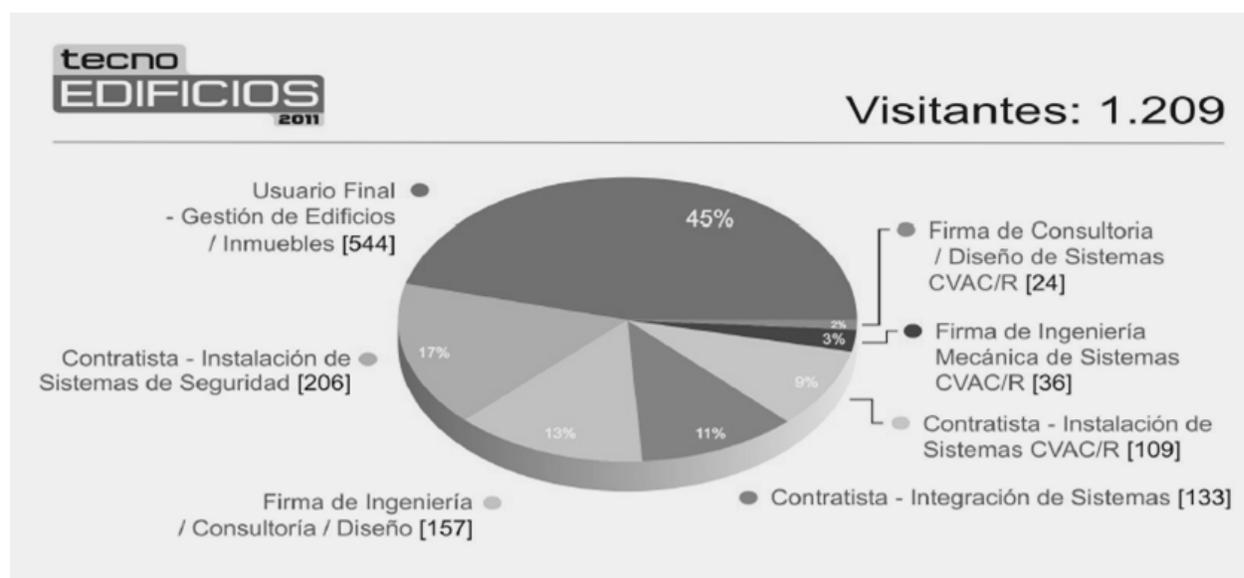
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

31 - Lennox Global Ltd.

33 - Xts Corp.

Las empresas que han participado en el **Congreso TecnoEdificios** son:

Goodman, Honeywell F, Lennox, Bosch-La Cita, UP Sistemas, Plasco, SV Ingeniería, Help Technologies, Automa, Winsted, UTC, Bolide, ALAS, Philips, Pixim, Vicon, F-MAX, Comercializadora AYJSAS, LRG, Seguridad Atlas, Anixter, Sony, Durodyne, GZ Ingeniería, Maxseg, Protec, Vidycom, International W Inc, GVI, Laminaire, City Parking, Aertecnica, Panasonic, Glut Tech, Roland, La Tienda del Compresor, XTS Corp, Glux.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Edificios comerciales e industriales. Instalaciones:

- Aeropuertos
- Centros Comerciales
- Centros de Convenciones
- Edificios de Oficinas
- Hospitales y Centros de Salud
- Hoteles y Complejos Turísticos
- Puertos

- Predios Industriales

- Universidades y Centros Educativos etc.
 - Área de Trabajo:
 - Jefes de Ingeniería y Servicios Generales
 - Jefes de Mantenimiento y Seguridad Industrial [Life Safety]
 - Jefes de Seguridad Electrónica y Control de Accesos
 - Administradores en General
 - Propietarios de Grandes Edificios

2. Formas de pago:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

En el momento de recibir el contrato firmado se factura lo siguiente pagadero a 60 días:

*20mts: 30%

*8mts: 40%

*6mts:50%

El resto debe ser cancelado un mes antes del evento, o sea para el 8 de Octubre.

Si tiene alguna pregunta o interés no dude en hacérmelo saber y con gusto le ayudare

Saludos

Verónica Estrada

Latin Press Inc.

Account Manager

vestrada@latinpressinc.com

Skype: veronica.estrada

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 3. Confirmación de campaña



CAMPAIGN CONFIRMATION ORDER

TO: _____

COMPANY: _____

TEL: _____

EMAIL: _____

MAGAZINE: **EL NUEVO CONSTRUCTOR**

SALESPERSON: _____

DATE: _____

SEND INVOICE TO: ADVERTISER ADVERTISING AGENCY

ADVERTISING CLIENT: _____

ADDRESS 1: _____

ADDRESS 2: _____

CITY: _____

STATE: _____

POSTAL CODE: _____

COUNTRY: _____

MATERIAL OPTIONS: NEW P/UP P/UP INSTRUCTIONS: _____

ADVERTISING PLANS

PLAN	12 MONTHS 4 ISSUES / 60.000 IMPRESSIONS	6 MONTHS 2 ISSUES / 30.000 IMPRESSIONS	2 MONTHS 1 ISSUE / 15.000 IMPRESSIONS <input checked="" type="checkbox"/> (4 MONTHS)	TOTAL
<input type="checkbox"/> PLAN 1 • FULL PAGE • LEADERBOARD+ BODY	Issues: _____ Position: _____ US \$ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	0
<input type="checkbox"/> PLAN 2 • 1/2 PAGE • BODY+ FOOTER	Issues: _____ Position: _____ US \$ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	0
<input type="checkbox"/> PLAN 3 • 1/3 PAGE • BANNER	Issues: _____ Position: _____ US \$ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	0
<input type="checkbox"/> PLAN 4 • 1/4 PAGE • FOOTER	Issues: _____ Position: _____ US \$ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	Issues: _____ Position: _____ <input type="checkbox"/> Gross: _____ Net: _____	0

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 4. Formato control conferencista

NO.	NOMBRES	APELLIDOS	EMPRESA QUE REPRESENTA	DIRECCION	EMAIL	TELEFONO	CIUDAD PROVENIENTE
1							
2							
3							
4							

SE ALOJA EN	TOTAL NOCHES ALOJAMIENTO	Vuelo	HORA PROM DE LLEGADA A BOGOTA	DIA	HORA DE RECOGIDA	HORA DE VUELO DE REGRESO	DIA	Recoger en el aeropuerto SI NO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 5. Base de datos

Estado Factura	Empresa	Nombres	Teléfono	Dirección	Ciudad	Estado	País	Delegación	Colonia	Email
Gratis										
Paga										
Pendiente										

Código Postal	ID Suscripción	Pre Registrado	Asistente	Tipo Participación	Canal	Sub Canal	Actividad	Area	Especialización

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 6. Cotización

Bogotá, D. C. Abril 23 de 2012

Señores

LATIN PRESS INC

ATN. SRA. BIBIANA ANDREA PARRA FRANCO

TEL. 381-9215 EXT. 93

Ciudad

COTIZACIÓN No. 043 - 012

Doña _____. Cordial saludo.

Con mucho gusto presentamos **cotización formal, de ALQUILER PORTAPENDONES.**

ELEMENTO: PORTAPENDÓN TRÍPODE (DSCOO 195 Y 197 JPG)

CANTIDAD: Cuarenta (40) unidades **en ALQUILER**

DESCRIPCIÓN: Metálico, graduable hasta 2 metros de altura y 1,20 ancho.

Portátil, fuerte y funcional.

V/R.UNID.ALQUILER:\$ 25.000 Por tres (3) dias de evento.

TRANSPORTE: \$ 40.000 Por entrega y recogida en oficinas Bogotá ó Sede evento

SUB-TOTAL: \$ 1'000.000 (40 unidades x \$ 25.000 c/u.)

TOTAL: \$ 1'040.000 incluido transporte + **IVA 16%**

IVA 16% No está incluido.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

ANEXO FOTOS DEL PORTA PENDÓN EN REFERENCIA.

NOTA: Tenemos Impresión Digital, alta resolución a excelente precio.

Adicional ofrecemos elementos promocionales impresos.

FECHA ENTREGA: Mayo 02 /2012 con Orden de Servicio escrita.

FECHA RECOGIDA: Mayo 04 /2012 Según acuerdo por escrito.

Solicitamos Certificado Cámara de Comercio actual y RUT de su organización.

FORMA DE PAGO: Separación anticipo 50% efectivo incluyendo IVA y 50% efectivo contra entrega.

Quedamos atentos a su respuesta y comentarios. con todo gusto les servimos.

Cordialmente

NN_____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 7. Formato de pedido para mobiliario y otros

Pedido y Nombre de Empresa

Logo evento

tipo de pedido

Empresa Operadora del evento: **Latin Press Inc, Sucursal de Colombia**
www.latinpressinc.com

Número de indentificación Representante Legal: **Nit 800247988-4**

Dirección: **Max Jaramillo Fertig**
Cra 71 No. 31-83 Medellín, Colombia
Tel Med: 574- 448 88 64 Ext 42 Bog. 571-3819215

Teléfonos: **Milena Castaño C.**
Coordinador del evento: 318 580 03 36

Celular: **Administradora**

Cargo:

Categoría	Cantidad	Días	Valor Unitarios	Valor Total
			SubTotal	\$ -
			IVA 16%	\$ -
Contacto:			Gran Total	\$ -

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 8. Cotización de escarapela

**Cotización
escarapela****Logo****Impresión Escarapelas / Certificados**

Empresa Operadora del evento:	Latin Press Inc, Sucursal de Colombia www.latinpressinc.com
Número de indentificación	Nit 800247988-4
Representante Legal:	Max Jaramillo Fertig
Dirección:	Cra 71 No. 31-83 Medellín, Colombia
Teléfonos:	Tel Med: 574- 448 88 64 Ext 42 Bog. 571-3819215
Coordinador del evento:	Milena Castaño C.
Celular:	318 580 03 36
Cargo:	Administradora

Descripción: **ESCARAPELA TIPO PERIODISTA DE 15 X 11 CM**

Escarapelas	Cantidad	Valor Unitarios	Valor Total
Expositores		\$ -	\$ -
Prensa		\$ -	\$ -
Rueda de Negocios		\$ -	\$ -
Asistentes		\$ -	\$ -
Invitado Especial		\$ -	\$ -
Conferencistas		\$ -	\$ -
Organizadores		\$ -	\$ -
		SubTotal	\$ -
		IVA 16%	\$ -
		Total 1	\$ -

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Certificados	Cantidad	Valor Unitarios	Valor Total
Expositores		\$ -	\$ -
Prensa		\$ -	\$ -
Rueda de Negocios		\$ -	\$ -
Asistentes		\$ -	\$ -
Invitado Especial		\$ -	\$ -
Conferencistas		\$ -	\$ -
Organizadores		\$ -	\$ -
		SubTotal	\$ -
		Iva 16%	\$ -
		Total 2	\$ -

Anexo 9. Cotización Pasacalles

Fecha

Cotización No. 1570

Señores:

LATIN PRESS

Atn. Sr.

Medellín

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

En atención a su amable solicitud tenemos el gusto de cotizarle el siguiente trabajo para su empresa:

REFERENCIA:	<i>PASACALLES CUBRECOL</i>
TAMAÑO:	<i>7.00 mts x 0.75 mts</i>
CANTIDAD:	<i>4 ó 6</i>
MATERIAL:	<i>Lona baner 10 oz.</i>
TINTAS:	<i>Policormía</i>
TERMINADO:	<i>Instalados en el Municipio de Medellín</i>
VALOR UNITARIO:	<i>\$135.000.00</i>
TIEMPO DE ENTREGA:	<i>6 días después de la entrega del diseño y del anticipo</i>
FORMA DE PAGO:	50% para empezar el trabajo <i>50% contado</i>
VALIDEZ DE LA OFERTA:	<i>Inmediata</i>

NOTA: Estos precios no incluyen IVA.

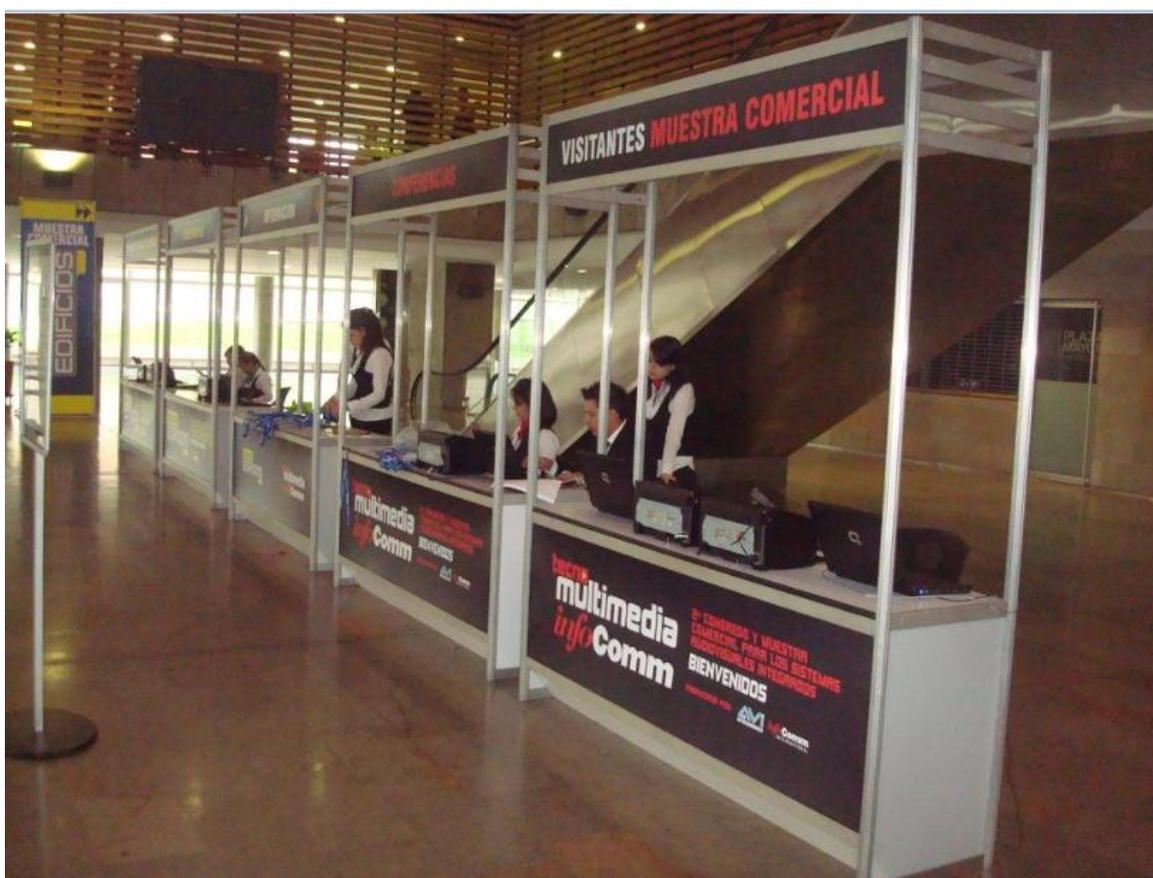
Esperamos poder servirles a entera satisfacción.

Cordialmente,

xxxxxxxxxxxxxx.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 10. Imagen de cómo se ubican las muestras comerciales



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 11. Escarapela



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 12. Label

<p>Para:</p> <p>HOTEL SHERATON BOGOTA Avenida calle 25B # 69C - 80 Evento VIAJESCORP AMERICAS 2012 Bogotá, Colombia Sur América</p>
<p>Recepción de material del 25 de Abril al 2 de Mayo Recibe: Juliana Ruiz Coordinadora Evento ViajesCorp Americas 2012 Tel: +57 [1] 210 5000 (Bogotá) Fax: +57 [1] 210 5003 (Bogotá)</p>
<p>Si requiere de información adicional comuníquese con: Millena Castaño, Coordinadora Evento Tel: +57 [4] 448 8864, Ext 42 (Medellín) Fax: +57 [4] 2656899, (Medellín) mcastano@latinpressinc.com Cel: 318 580 0336</p>
<p>HOTEL SHERATON BOGOTA VIAJESCORP AMERICAS 2012</p>

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexos 13. Para tabla de Procedimientos.

TCTV2012
Budget vs. Actuals: 2012 LPICOL Events - FY12 P&L Classes
January - December 2012

	Total			
	Actual	Budget	over Budget	% of Budget
Income				
Attendee Sales		21,500.00	-21,500.00	
Discounted Rate	4,915.00		4,915.00	
Full Rate	4,200.00		4,200.00	
Total Attendee Sales	9,115.00	21,500.00	-12,385.00	42.40 %
Billable Expense Income	4,920.15		4,920.15	
Booth Sales	109,540.00	50,917.00	58,623.00	215.13 %
Sponsorship Sales		65,000.00	-65,000.00	
1- Gold	9,900.00		9,900.00	
2- Silver	1,530.00		1,530.00	
Cocktail	2,300.00		2,300.00	
Show Guide Advertising	400.00		400.00	
Total Sponsorship Sales	14,130.00	65,000.00	-50,870.00	21.74 %
Total Income	\$137,705.15	\$137,417.00	\$288.15	100.21 %
Gross Profit	\$137,705.15	\$137,417.00	\$288.15	100.21 %
Expenses				
General Admin				
Accounting Software	86.28	90.00	-3.72	95.87 %
Bank Charges	1.66		1.66	
Merchant Services	48.78	1,075.00	-1,026.22	4.54 %
TRM		400.00	-400.00	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Wires		100.00	-100.00	
Total Bank Charges	50.44	1,575.00	-1,524.56	3.20 %
Insurance	121.62		121.62	
Liability Insurance	51.86	52.00	-0.14	99.73 %
Total Insurance	173.48	52.00	121.48	333.62 %
Total General Admin	310.20	1,717.00	-1,406.80	18.07 %
Management Service Fees				
Marketing	1,204.10	2,100.00	-895.90	57.34 %
Sales	2,107.55	6,720.00	-4,612.45	31.36 %
Telemarketing	872.96	1,900.00	-1,027.04	45.95 %
Total Management Service Fees	4,184.61	10,720.00	-6,535.39	39.04 %
Marketing & Promotion				
Attendee & Conference				
Direct Mail Distribution	135.13	3,000.00	-2,864.87	4.50 %
External Advertising	2,935.47	2,000.00	935.47	146.77 %
Printing	5,122.41	4,500.00	622.41	113.83 %
Total Attendee & Conference	8,193.01	9,500.00	-1,306.99	86.24 %
Exhibitor & Sponsorship		2,000.00	-2,000.00	
Meals & Entertainment	464.92		464.92	
Printing/Marketing	274.27		274.27	
Promotion	640.01		640.01	
Total Exhibitor & Sponsorship	1,379.20	2,000.00	-620.80	68.96 %
Video Filming	666.66	800.00	-133.34	83.33 %
Video Streaming	2,360.32	2,000.00	360.32	118.02 %
Total Marketing & Promotion	12,599.19	14,300.00	-1,700.81	88.11 %
Production				
A/V	844.44	1,500.00	-655.56	56.30 %
Certificate of Attendance	40.27	250.00	-209.73	16.11 %
Folder, Pens, Stationary, Bags	78.14	450.00	-371.86	17.36 %
Food & Beverage				
Cocktail Reception	1,240.00	2,400.00	-1,160.00	51.67 %

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Coffee Break	1,280.00	1,900.00	-620.00	67.37 %
Coffee Stations	506.66	450.00	56.66	112.59 %
Lunch	6,177.77	4,500.00	1,677.77	137.28 %
Total Food & Beverage	9,204.43	9,250.00	-45.57	99.51 %
Memory Stick		200.00	-200.00	
On-Site Production				
Business Services		1,000.00	-1,000.00	
Hall Rental	22,537.77	23,000.00	-462.23	97.99 %
Temporary Staff	1,301.11	500.00	801.11	260.22 %
Total On-Site Production	23,838.88	24,500.00	-661.12	97.30 %
Registration Services	3,494.71	1,900.00	1,594.71	183.93 %
Shell Setup				
Electricity	934.00	600.00	334.00	155.67 %
Furniture & Furnishings	1,242.49	3,100.00	-1,857.51	40.08 %
Misc.	6,440.82		6,440.82	
Shell Scheme	4,621.33	4,800.00	-178.67	96.28 %
Total Shell Setup	13,238.64	8,500.00	4,738.64	155.75 %
Show Guide Production	1,525.00	1,700.00	-175.00	89.71 %
Signage - Printing & Design	1,737.42	1,000.00	737.42	173.74 %
Speaker Gifts		250.00	-250.00	
Sponsor Banners		450.00	-450.00	
Supplies & Materials	69.44	100.00	-30.56	69.44 %
Total Production	54,071.37	50,050.00	4,021.37	108.03 %
Sales Commissions				
Account Managers [6%]	3,498.60	6,955.00	-3,456.40	50.30 %
Editorial [1.5%]		323.00	-323.00	
Sales Manager [3%]		3,478.00	-3,478.00	
Telemarketing Group [7%]	538.26	1,505.00	-966.74	35.76 %
Total Sales Commissions	4,036.86	12,261.00	-8,224.14	32.92 %
Travel				
Conference Speaker	2,770.15	6,000.00	-3,229.85	46.17 %
LPI Colombia Staff	336.92	2,500.00	-2,163.08	13.48 %

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

LPI Miami Staff		2,000.00	-2,000.00	
Total Travel	3,107.07	10,500.00	-7,392.93	29.59 %
Total Expenses	\$78,309.30	\$99,548.00	\$ -21,238.70	78.66 %
Net Operating Income	\$59,395.85	\$37,869.00	\$21,526.85	156.85 %
Net Income	\$59,395.85	\$37,869.00	\$21,526.85	156.85 %

Anexo 14.

La información de Presupuesto se envía por correo electrónico, indicando la persona encargada el valor asignado, se cada jefe de área crea una tabla donde lleva cuenta de sus gasto, no es obligatorio pero se recomienda.

Se realiza una reunión donde se muestra la tabla anterior con el fin de que todo esté claro.

Encabezado de Correo.

Presupuesto Iniciales del evento Año.

Ejm.

Asunto: Presupuesto VCA 2013

Buenas tardes Sr _____

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Ya nos confirmaron Presupuesto, se realiza reunión el día ___ a las ___, para el área de _____ ser asigno \$_____.

Quedo atenta.

(Sujeto a cambios por parte de remitente, sin perder la orientación de la información)

Anexo 15. IPC Facturados.

VE ND.	STAND	MUESTRA COMERCI AL / EMPRESA	OBSER VACIO NES	VALOR EN PESOS	TRM	USD	FACTURA DO POR	Total a Pagar	Importe Cancelado	Retencione s Impuestos	Saldo Pendie nte	No. Recibo de caja
Casilla 1												
TOTAL STAND												
Casilla 2												
VE ND.	PATROCI NIO	EMPRES A	OBSE RVACI ONES	VALOR EN PESOS	TR M	USD	FACTUR ADO POR	Total a Pagar	Importe Cancelado	Retencione s Impuestos	Saldo Pendie nte	No. Recibo de caja
Casilla 3												
TOTAL PATROCI INI												
TOTAL COMERCIAL												
ASISTEN CIAS	EMPRES A	OBSE RVACI ONES	VALOR EN PESOS	TR M	USD	FACTUR ADO POR	Total a Pagar	Importe Cancelado	Retencione s Impuestos	Saldo Pendie nte	No. Recibo de caja	
Casilla 4												
Cartas de compromiso												
Casilla 5												
TOTAL ASISTEN CIA												
TOTAL GENERAL												

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

La planilla de IPC Facturados se diligencia para asistencia solo las pagas las cuales van en la casilla marcada como casilla 4. Se diligencia todos los datos que solicita la tabla para esa casilla, en el casilla que dice trm es la definida para el evento. USD se coloca antes del IVA, para q el valor en pesos quede antes de IVA, el valor a pagar es la fórmula q resulta del valor en pesos más el 16%.

Valor total resulta de valor a pagar menos importe cancelado menos impuestos retenciones. Para la casilla 1-2-3, es el mismo proceso, solo que en este si se ingresan antes de pagos o con pagos totales, se van asentando los anticipos hasta que el total sea \$0. Para la casilla 5, se ingresan los asistentes con cartas de compromiso, son pagas a los 30 días, se soporta con carta de la empresa comprometiéndose a su pago.

Recordar que las casillas de Valor en pesos va formulado así . USD * TRM.

Valor a pagar: Valor pesos *16%

Total: valor a pagar – importe cancelado – impuesto= saldo

Anexo 16. Verificación lista de eventos

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Pasos Realización Evento		Opción
Recinto Ferial:		
	Planos	X
	Salones académicos	X
	Requerimientos Eléctricos	X
	Requerimientos Audiovisuales	X
	Labels de Envío de Material	X
	Sistemas de Votación	X
Alimentación :		
	Refrigerios	X
	Almuerzos	X
Mobiliario :		
	Mesa / Manteles / Sillas - Stand	
	Portapendones	
	Módulo de Registro	
	Puntos de Atención	
Registro :	Puesto de Información	
	Escarapelas	
	Asistente de Registro	
	Diplomas	
	Certificados	
	Fichos	
	Formularios	
	Programación Académica	
Señalización :		
	Lista de Piezas a Utilizar	
Papelería :	Catálogo oficial del evento	
	Asistente (Bloc-lapicero-Bolsa)	
	Conferencistas (Carpeta – Carta. Bienv)	
	Expositores (Carpetas)	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Show:	Show	
	Presentación	
	Premiación	
	Artistas	
Comunicación:		
	Radios – Avanteles	
Logística:		
	Personal Adicional	
	Funciones	
	Uniformes	
Conferencistas:	Paquete de Bienvenida	
	Alojamiento	
	Tiquetes	
	Transporte	
	Souvenires	
Organizadores :		
	Alojamiento	
	Tiquetes	
	Transporte	
	Souvenires	
Transporte:		
	Material de Evento	
	Guías	
	Carros Locales	
	Actividades especiales académicas	
	Sertrans	
Video:		
	Grabación	
	Fotografías	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Material Promo:	Manual del expositor	
	Promoción de Asistencias	
	Distribución	
	Material Expositores – Invitaciones	
	Otros	

Anexo 17. Formato pedido



PEDIDO

AVANTEL S.A

ViajesCorp Americas 2012

Empresa Operadora del evento:
 Número de identificación
 Representante Legal:
 Dirección:
 Teléfonos:
 Coordinador del evento:
 Celular:
 Cargo:

Latin Press Inc, Sucursal de Colombia
 Nit 800247988-4
 Max Jaramillo Fertig
 Cra 71 No. 31-83 Medellín, Colombia
 Tel Med: 574- 448 88 64 Ext 42 Bog. 571-3819215
 Milena Castaño C. / Andrea parra
 318 580 03 36 / 313 639 40 61
 Administradora / Asistente

www.latinpressinc.com

Servicio	Días	Descripción	Fecha de entrega	Fecha de devolución	Valor
----------	------	-------------	------------------	---------------------	-------

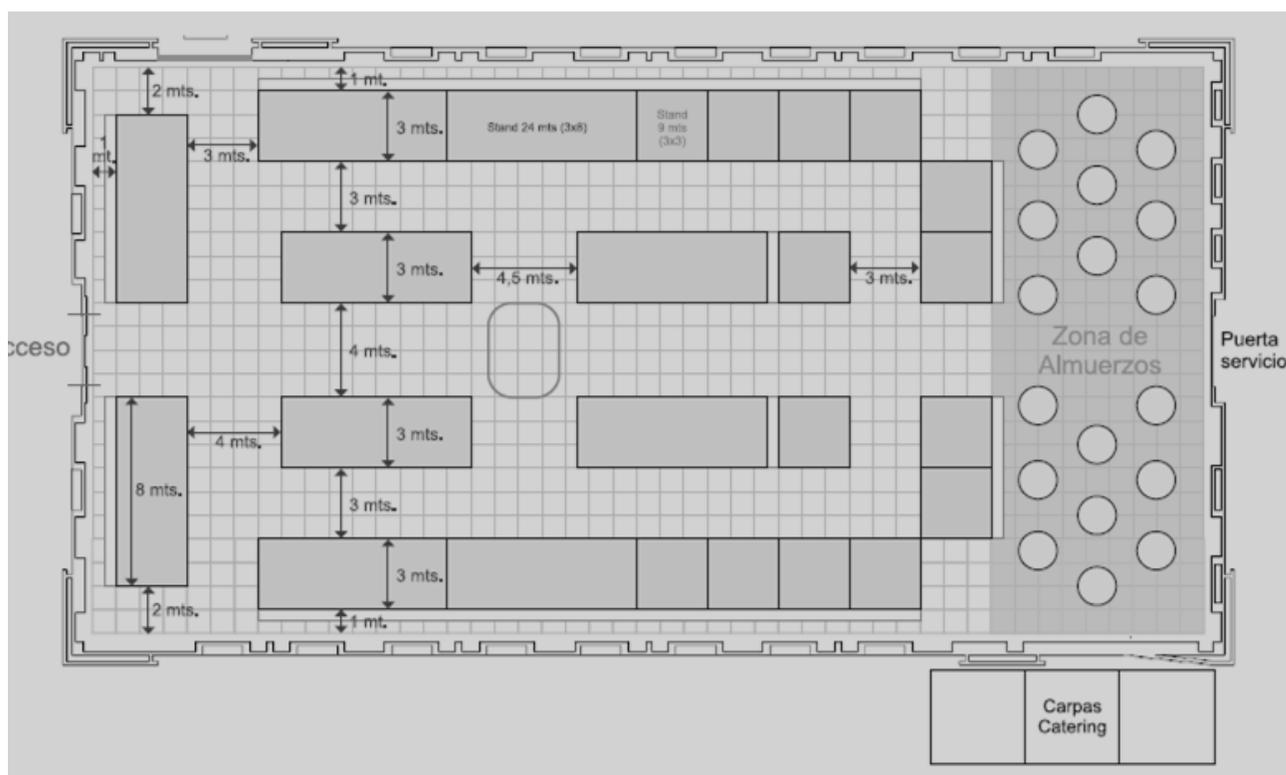
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

	(Comparativo)			
3. Usuario Final I	Caso de éxito Al Wadi Hotel		Santiago	4P (1200 + fotos)
4. Usuario final II	Caso de éxito Bosch		Richard	4P (1200 + fotos)
5. ALAS			Externo	4P (1500+fotos)
6. Otros enfoques	Redes Sociales		Juan David (Ana Ma) ¿Santiago? Este es el que me dijiste que hacía Juan?	4P (1500 + Fotos)
7. Otros enfoques	Presentación TecnoEdificios (programa académico y conferencistas)		Duván	3P (1200 + Fotos)
8. Otros enfoques	Qué hacer para vender más y mejor (III parte)		Augusto Berard	4P (1500 + Fotos)
9. Otros enfoques	Trabajando con tecnología IT		Adolph Salas / Santiago	4P (1300 + Fotos)
10. Otros enfoques	Cumbre Gerencial de ALAS		Ana María	3P (1000 + Fotos)
11. Otros enfoques	ASIS		Ana María	3P (1000 + Fotos)
12. Otros enfoques	Feria Internacional de Seguridad		Duván / Víctor	3P (1000 + Fotos)
13. Opinión I			Adhir	3P (1000 + fotos)
14. Opinión II			Héctor Torres	3P (1200+fotos)
15. Pro del mes	Centroamérica	Consultar con Alas	Johana	4P (1500+fotos)
16. CPP del mes	Centroamérica	Antonio Michel (Panamá)	Johana	4P (1500+fotos)
17. Tutorial			Germán Cortés	4P (1500 + fotos)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

18. Tecnologías de la información		Osvaldo Calegari	4P (1500 + Fotos)
Productos			5P

Anexo 19. Plano del evento



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 20. Cotización audiovisual

SOLICITUD COTIZACION AUDIOVISUALES CUBRECOL

Empresa Operadora del evento: **Latín Press Inc, Sucursal de Colombia** www.latinpressinc.com
 Número de indentificación: **Nit 800247988-4**
 Representante Legal: **Max Jaramillo Ferrig**
 Dirección: **Cra 71 No. 31-83 Medellín, Colombia**
 Teléfonos: **Tel Med: 574- 448 8864 Bog. 571-3819215**
 Coordinador del evento: **Milena Castaño Carmona**
 Celular: **318 580 03 36**
 Cargo: **Administradora**
 E-mail: mcastano@latinpressinc.com
 Pagina Web: WWW.CUBRECOL.COM

Datos del Evento:
 Nombre del evento: **CUBRECOL AMERICAS 2011**
 Día de Montaje
 Desarrollo del Evento
 Desmontaje:
 Observaciones:

Audiovisuales y Mobiliario

Descripción	Observación	Cant	Detalle	Fecha	Horarios
Salón Comisiones 5	Incluido Plaza Mayor	0	Sónido básico, Micrófono incluido con Plaza Mayor.		
	Incluido Plaza Mayor	0	Tarima		
	Incluido Plaza Mayor	0	Atril para conferencista		
		1	Pantalla	29-30 Septiembre	
		1	Proyector	29-30 Septiembre	
		1	Portátil	29-30 Septiembre	
		1	Mouse Inalámbrico	29-30 Septiembre	
	1	Control de diapositivas	29-30 Septiembre		
Descripción	Observación	Cant	Detalle	Fecha	Horarios
Salón Comisiones 6	Incluido Plaza Mayor	0	Sónido básico, Micrófono incluido con Plaza Mayor.		
	Incluido Plaza Mayor	0	Tarima		
	Incluido Plaza Mayor	0	Atril para conferencista		
		1	Pantalla	29-30 Septiembre	
		1	Proyector	29-30 Septiembre	
		1	Portátil	29-30 Septiembre	
		1	Mouse Inalámbrico	29-30 Septiembre	
	1	Control de diapositivas	29-30 Septiembre		
Descripción	Observación	Cant	Detalle	Fecha	Horarios
Salón Comisiones 3+4	Incluido Plaza Mayor	0	Sónido básico, Micrófono incluido con Plaza Mayor.		
	Incluido Plaza Mayor	0	Tarima		
	Incluido Plaza Mayor	0	Atril para conferencista		
		1	Pantalla	29-30 Septiembre	
		1	Proyector	29-30 Septiembre	
		1	Portátil	29-30 Septiembre	
		1	Mouse Inalámbrico	29-30 Septiembre	
	1	Control de diapositivas	29-30 Septiembre		
Descripción	Observación	Cant	Detalle	Fecha	Horarios
Gran Salón No. 2		1	Pantalla	29-30 Septiembre	
		1	Proyector	29-30 Septiembre	
		1	Portátil	29-30 Septiembre	

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 21. Reservación patrocinio

OPCIÓN DE PATROCINIO

Tra REFERENCIA:

COSTO (US\$ Dolares)

+ IVA

NOTA: LE SOLICITAMOS DEVOLVER ESTA RESERVA AL AGENTE DE VENTAS MAS CERCANO A SU ÁREA Y CUYOS DATOS DE CONTACTO ENCONTRARÁ A CONTINUACIÓN:

Sebastián Fernández | Sales & Operations VP
sfernandez@latinpressinc.com [Ext. 71]

Viviane Torres | Ejecutiva de Cuenta
vtorres@latinpressinc.com [Ext. 76]

Sandra Camacho | Ejecutiva de Cuenta
scamacho@latinpressinc.com [Ext. 90]

Fabio E. Giraldo | Ejecutivo de Cuenta
fgiraldo@latinpressinc.com [Ext. 45]

Aleida Franco | Ejecutiva de Cuenta
afranco@latinpressinc.com [Ext. 66]

Carlos Ruink | Ejecutivo de Cuenta
cruink@latinpressinc.com [Ext. 80]

Mariangie Navarro | Ejecutiva de Cuenta
mnavarro@latinpressinc.com [Ext. 78]

Tel Miami +1 [305] 285 3133
Tel Bogotá +57 [1] 381 9215
Tel Medellín +57 [4] 448 8864
Tel Argentina +54 [11] 5917 5403
Tel México +52 [55] 5018 1165

Vendido por: **VERÓNICA ESTRADA****OPCIONES DE PATROCINIO**

Marque las opciones que desea reservar:

- | | |
|--|------------|
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO ORO | US\$ 5.000 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO PLATA | US\$ 3.000 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO BRONCE | US\$ 2.000 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO ALMUERZO | US\$ 3.400 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO CÓCTEL | US\$ 2.300 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO ESTACIÓN DE CAFÉ | US\$ 2.000 |
| <input type="checkbox"/> PATROCINIO COFFEE BREAKS | US\$ 1.200 |
| <input type="checkbox"/> LIBRETA DEL CONGRESO | US\$ 3.000 |
| <input type="checkbox"/> CONFERENCISTA | US\$ 1.500 |
| <input type="checkbox"/> ESCARAPELA / GAFETES | US\$ 1.200 |
| <input type="checkbox"/> BOLSA OFICIAL DEL CONGRESO | US\$ 1.200 |
| <input type="checkbox"/> VESTIDOS PARA SILLAS | US\$ 1.000 |
| <input type="checkbox"/> HABLADORES DE MESA | US\$ 930 |
| <input type="checkbox"/> MEMORIAS | US\$ 750 |
| <input type="checkbox"/> PUBLICIDAD - CATÁLOGO OFICIAL | US\$ 400 |
| <input type="checkbox"/> INSERTOS PUBLICITARIOS | US\$ 750 |
| <input type="checkbox"/> PENDÓN | US\$ 750 |

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Nombre de Contacto:

Cargo:

Empresa:

NIT:

Dirección:

Ciudad:

Estado:

Código Postal:

País:

Teléfono:

Fax:

Email:

Página Web:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 22. Contrato de reserva

EDIFICIOS 2012

CONTRATO DE RESERVA

FAVOR RESERVAR EL SIGUIENTE ESPACIO DE EXHIBICIÓN:

1ª PREFERENCIA

Stand N°:	15	Area Total:	6m2	Costo: (US\$ Dólar)	1980 US	+IVA
------------------	----	--------------------	-----	----------------------------	---------	------

Valor US\$/m²
US\$ 330

Observaciones:

Vendido por: SEBASTIAN FERNANDEZ

Incluye: Panelería, cenefa vertical con el nombre de su empresa, 2 sillas, 1 mesa, focos de luz, toma de energía a 110 V (1 caja, 2 entradas, si Ud. requiere energía a 220 V debe contratarla separadamente), ingreso al cóctel, certificado de expositos, memorias de las conferencias, ubicación del logo en página web del evento. Cláusulas del contrato en la Página 2.

SUS DATOS COMPLETOS:

Nombre de Contacto: WALTER HAWRYS

Cargo: REGIONAL MKG REP

Empresa: INTERNATIONAL W INC **NIT:** _____

Dirección: 2011 No OCEAN BLVD 701 N

Ciudad: FORT LAUDERDALE **Estado:** FL

Código Postal: 33305 **País:** USA

Teléfono: 954-622-9393 **Ext:** _____ **Fax:** _____

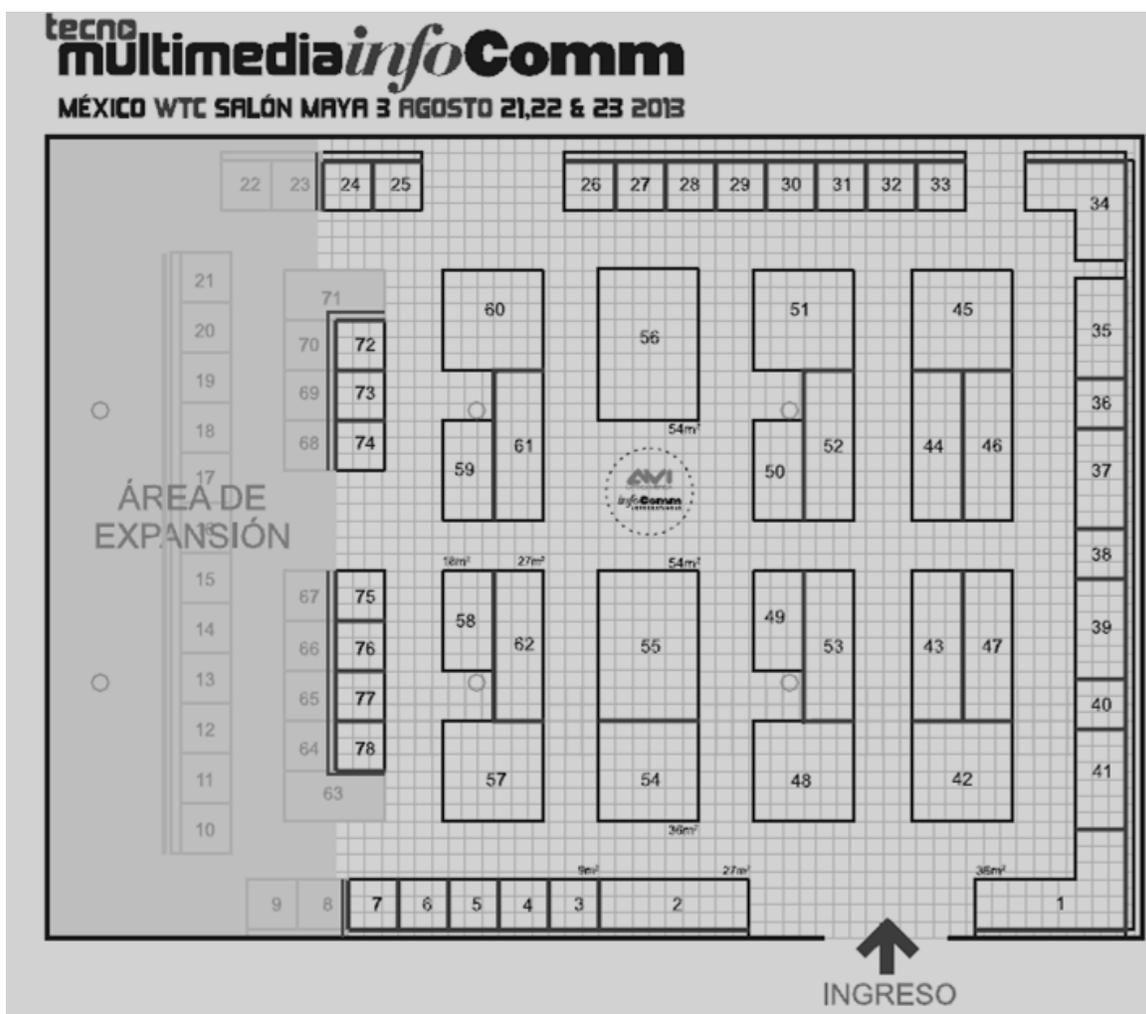
Email: whawrys@iw-inc.net **Página Web:** _____

Acepto los terminos del contrato.

Firma de la persona autorizada:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 23.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Anexo 25. Lista Maestra de eventos

Tipo de vinculación	Factura No.	Vendedor	Pendón	ESTADO DE PAGO	Asistente 1	Asistente 2	Razón Social	Nit	Dirección	Ciudad	Estado

Pais	Telefono	Fax	Correo	Contacto Reservas	Contacto Cuentas x pagar	Email	Contacto Rueda de Negocios	Dirección	Teléfono - +CP-CC-Numero	Celular - +CP-CC-Numero

Nombre Comercial (Marca)	Invitaciones enviadas (Si) (No)	Fecha envío Promo	Noches (reservadas) y cod. de reserva	Nombre de la Empresa+Como figura en Directorio	Contacto para Directorio	Email del Contacto

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Dirección	Ciudad	Estado	Pais	Teléfono - +CP-CC- Numero	Fax	Código Postal	Pagina Web	Logo (Si) (No)	Descripción de Productos

Anexo 26. Lista de proveedores

Lista de Proveedores preferidos	
nombre	servicio
lucanto	Bolsas
Op graficas	Impresión de revistas y reparto
alforret	mobiliario - electricidad - stand - servicios adicionales
mp4	video y fotografía
santa María eventos	alimentación
Incontacto	Registro - base de datos - Puesto de registro
Golden tech	Registro - base de datos - Puesto de registro
Ducoprint	Papel especial e impresión de tarjetas, fichos y diplomas , refiladas

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

euros copias	impresión de papelería
Imagen digital	pendones
pendones y pasacalles	Pasacalles
Speedy	impresión Insertos publicitarios, revista, Directorio
Panafargo	compra de papelería
Sertrans	Transporte Local de mercancía hacia evento
transporte ejecutivos	Transporte conferencistas
Avianca	Tiquetes
deprisa	Correo certificado
Carvajal	Compra de Base de datos

Anexo 27

Campañas del programa SUGAR

María Eugenia

Envíos de campañas

- Diligencias guía
- Diligenciar solicitud de servicios
- Empaquetar factura en sobre ½ carta marcado

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

- Embolsar en bolsa deprisa
- Sellar
- Llamar y solicitar servicio Deprisa, recolección antes de las 3pm

Acción de llamadas y actualización

SUGAR. Marcela

La llamadas programas por call center link de Call center _____

Si la llamada ingresa se debe diligenciar los siguientes campos del programa.

Actualizar o se modifica pestaña:

Contacto: se ponen en detalles las iniciales y la codificación de la llamada

Llamada: se codifica 001 no asiste, 002 interesado, 003 participará o pago, 004 no existe, 005 no interesa, 006 equivocado

Si la programación de la llamada es manual

Clic contacto

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Clic actividad

Crear actividad

Clic en ful for

Clic en propuesta comercial, dependiendo cual sea

Clic en opción fecha y se programa fecha y hora

Carta de presentación para llamadas

Buenas tardes mi nombre es _____ me comunico del evento _____
 para invitarlo a participar a nuestra _____ versión que se llevara a cabo
 en los días _____ este evento hablará de
 _____ con este congreso usted tendrá almuerzo, refrigerios, diplomas y
 muestras.

Tiene el costo de inversión de _____

Medios de pago:

Bancolombia

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Efectivo

Paypal.

Si desea nos regala un correo y le enviamos más información

Procedimientos para Pasa calles

Se cotizan.

Hay que ir a espacio público pedir permiso y se debe pagar.

Llevar una carta especificando la pasa calle que se requieren

Si dicen que sí, se da el número de radicado

Las mismas personas elaboran los pasa calles, los instala.

Campañas mercadeo:

Se debe establecer objetivos determinados de acuerdo a lo que se quiere hacer

Se diseñan una imagen y se convierte en PDF, se monta en la base de datos SUGAR y se abre la pestaña email marketing y se envía.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Pasos de Proforma

Manejo en SUGAR

Si el cliente paga, da clic en a contacto,

Clic a oportunidad, crea la oportunidad

Clic en ganado para crear la proforma y da la oportunidad de digitar

Abre la ventana quien le factura, orden comercial compra,

Clic en la opción factura Colombia o factura internacional en caso de dólar,

Clic en la opción de medio pago si es efectivo, cheque, paypal, transferencia

Clic en salvar,

Clic en opción PRIN PDF y aparece la proforma con el logo del evento, el nombre de la empresa con la dirección de Latín Press y más abajo aparece el cliente la empresa que compro, NIT, dirección, fecha los detalles ejemplo tecnoedificios, cantidad, precio norma, impuestos y total. Valor

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	CODIGO
Latín Press. Inc. Suc. Colombia	MP-0001

Trae adicional campo transferencia sucursal todos los datos bancarios de la entidad se imprime y se pasa a contabilidad que ellos realizan la facturas.

Parte IV. Actualización del manual

La distribución de este manual estará a cargo de editorial, el cual tendrán el control de las actualizaciones en el que se registrarán de forma cronológica los cambios, adjuntos o eliminaciones.

Los responsables una vez que hayan realizado los ajustes deben destruir las la información sustituida para evitar futuros malos entendidos. Además deben realizar un formato de control de actualizaciones para que queden registradas todas las modificaciones.

Conclusión

El desarrollo del manual se dio por la necesidad de especificar los procesos y procedimientos de las actividades misionales de la empresa, para brindarles información clara y ordenada de como ejecutar cada proceso a los empleados.

Además, el desarrollo de este permitió cumplir con los objetivos establecidos en el trabajo de investigación, ya que estos fueron definidos de acuerdo a las falencias que se presentaron internamente en la organización.

También se tomó como base para su realización conceptos teóricos sobre el manual que permitieron definir que procesos se debe incorporar y como ser su ejecución, para que quede como fuente de consulta e información

5.3 Conclusiones

Se evidenció que la compañía no cuenta con un herramienta por escrito la cual proporcione información sobre los procesos y procedentitos de la compañía por lo cual se nota un cierto nivel de desconcierto sobre las actividades a realizar, la forma de darle priorización y el nivel de importancia que tiene los procedimientos de cada individuo para el proceso como tal, además la carencia de este ocasiona en el momento de cambio de personal o cambio de puesto un considerable desgaste por el tiempo de demora en la transmisión de la información, además conlleva a realizar listas continuas de actividades para no dejar pasar por alto ninguna acción, al tener constantes cambios y no tener establecido parámetros y al ser los resultados cambiantes se nota el desestabilización por el miedo que genera pensar que todos los procesos pueden variar, aunque estos siguen siendo los mismos pero con grados de dificultad más avanzados, por eso el instructivo apoyará las áreas de la empresa para que las personas encargadas de las actividades misionales de la compañía puedan observar y darle un sentido e importancia a sus actividades además de apoyar el cambio de decisiones y el chequeo a la hora de la realización de su actividad económica principal, esto contribuirá de manera positiva a generar una ambiente de menos estrés y opción de priorización y transmisión de información importante para los miembros del proceso

Luego de haber realizado un estudio previo dentro de la organización mediante herramientas de investigación, por lo tanto se determinó que surge la necesidad de un manual de procedimientos ya que no hay claridad de ellos y no siempre cuentan con la información necesaria para ejecutarlos.

La ausencia de un manual hace que no se logre de forma correcta los objetivos de la empresa, que no haya agilidad en la ejecución de los procedimientos y que existan atrasos, por ende que no haya satisfacción de los clientes. Por lo tanto es importante contar con un manual que sintetice los procedimientos, los describa, los grafique y los organice de forma lógica para que garantice un alto desempeño de los colaboradores y obtener una ventaja competitiva frente a sus competencias.

Este instrumento se convierte en una forma de controlar los procedimientos y de optimizar el tiempo de ejecución de estos, volviéndose en un elemento de calidad para la organización pues garantiza el efectivo desarrollo de los procesos mejorando la organización internamente.

Es importante que los colaboradores conozcan y dominen sus procedimientos para que no haya retrasos, no intervengan en sus labores y no tengan errores en el momento de realizar sus procesos.

La restauración de los procedimientos mediante un manual trae un impacto positivo para la organización ya que permite una adecuada gestión de los procesos, se valoriza el talento humano y se da una dirección en el cumplimiento de los objetivos.

La gestión de los procesos mediante el manual le permitirá a la empresa desarrollar de manera más coordinada los procesos misionales, eliminar las dificultades existentes en los procedimientos para que así se refleje un mejor desempeño.

Al organizar los procesos misionales en un flujograma, se muestra el flujo de trabajo que tiene dentro del área de edición, de manera tal que muestra la interrelación de los procedimientos permitiendo conocer los detalles y la forma como funciona cada uno

Recomendaciones

Se le recomienda a la empresa Latín Press Inc. Suc Colombia poner en ejecución el manual de procedimientos y no dejarlo solo como una propuesta, para que los colaboradores puedan tener claridad de sus procedimientos de acuerdo a sus puestos y que lo actualicen constantemente para evitar obsolescencia.

A la vez, se quiere recomendar que no solo se queden con el manual de procedimientos de los que especifica los procesos misionales sino que también diseñen manuales de procedimientos para los demás procesos que conforman la empresa.

También se le recomienda que no se queden solo con el manual de procedimientos como forma de control y de calidad, sino que también realizar un diagnóstico organizacional donde le permita identificar falencias, debilidades, oportunidades y amenazas internas y externas, vez implementar herramientas de control como indicadores de gestión y demás elementos que les permita medir y aumentar su productividad y desarrollar estrategias de calidad

Apéndices

Apéndice 1

Formato entrevista individual



Directivo A.

Fabio Franco – Jefe de Producción.

Estudio sobre los procesos misionales de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Objetivos: Conocer de manera concisa la historia de la compañía, avances y cambios significativos que se han presentado en sus procesos misionales durante su constitución desde una perspectiva de los directivos.

Fecha: _____ Hora inicial: _____ Hora final _____
 Género _____ Edad _____ Cargo _____

Que es la compañía.

Como fueron sus inicios?

Apéndice 2

Formato entrevista individual



Directivo B

Milena Castaño – Administradora

Estudio sobre los procesos misionales de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Objetivos: Determinar desde una perspectiva directiva la situación actual de la compañía frente al cumplimiento de procesos, además determinar el nivel de interés e importancia que tiene para la misma la incorporación de un manual.

Fecha: _____ Hora inicial: _____ Hora final _____

Género _____ Edad _____ Cargo _____

Consideran que se cumplen los objetivos o acontecimientos que se presentan en la relación de los procedimientos referentes a los congresos y revistas de manera eficiente.

Apéndice 3.

Formato entrevista individual

Orientada al empleado



Estudio sobre los procesos misionales de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Objetivos: Identificar las falencias que se presentan en la ejecución de los procesos misionales de la empresa mediante las concepciones que tiene los ejecutores.

Identificar si el personal cuenta con algún documento o instructivo donde especifique sus procedimientos

Fecha: _____ Hora inicial: _____ Hora final _____

Género _____ Edad _____ Cargo _____

1. ¿Cuál es el tiempo máximo o mínimo que se demoran para realizar los procedimientos? ¿siente usted que puede ejecutar los procedimientos en menos tiempo? SÍ... NO... explica:
2. ¿está usted consiente del número de pasos que ejecuta en la realización de los procedimientos? SÍ... NO explica: ¿sabe usted si sobran pasos o faltan? Sí... No... Explica:
3. ¿qué problemas se le presenta a usted en el orden de ejecución de los procedimientos? Explica:
4. ¿se le presenta a usted problemas u obstrucciones en la ejecución de los procedimientos? Sí... Cuales... NO... explica:
5. ¿cuenta usted con algún documento o manual que le de especificaciones y descripciones de los procedimientos? SI... NO... explica:
6. ¿considera usted que si cuenta con un manual le facilitaría la ejecución de los procedimientos, la optimización de su tiempo y le daría mayor rendimiento? SÍ... NO... explica:
7. ¿Tiene usted sobrecarga o subcarga de las dependencias que le estén impidiendo la correcta y oportuna ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica:
8. ¿considera usted que hay monotonía en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica: ¿considera que esa monotonía afecta de alguna forma la ejecución de los procedimientos
9. ¿necesita usted las aprobaciones para que los procedimientos se puedan ejecutar? SÍ... NO... explica: ¿en qué forma?
10. ¿siente usted que hay exceso de control en la ejecución de los procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿dónde?
11. ¿cree usted que falta control en la ejecución de los procedimientos? SÍ... NO... explica:
12. ¿considera usted que sus procedimientos obstruyen o dificulta la ejecución de otros

- procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué caso? ¿considera que sus procedimientos son dificultados por otros procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué casos?
13. ¿usted considera que ejecuta los procesos de forma adecuada? SÍ... NO... explica:
 14. ¿Qué opina de los procedimientos que ejecuta, son claros, específicos, son complicados, confusos? Explique.
 15. ¿presenta constante problemas en la ejecución de los procedimientos por falta de unos lineamientos escritos? SÍ... NO... explica:
 16. ¿Le proporcionan toda la información adecuada en el momento que le asignan un proceso? NO... explica:, explicar
 17. ¿Usted considera que tiene bien definidas los procesos de acuerdo al puesto que ocupa, por qué?
 18. ¿Los procedimientos que ejecuta dentro del puesto los tiene claro y sabe cómo hacerlos? ¿Cómo los hace?
 19. ¿Ha cometido errores en la ejecución de los procesos por falta de conocimiento y de unos lineamientos? De un ejemplo.
 20. ¿Usted tiene los pasos a seguir cuando ejecutan los procesos? ¿lo tiene por escrito? ¿se realiza de manera empírica o siguiendo un instructivo? ¿Por qué?
 21. ¿En algún momento han realizado procesos que no tienen relación con el puesto que ocupa? Mencione algunas
 22. ¿realiza una adecuada gestión de sus procesos?

Apéndice 4

Formato entrevista individual
Orientada a el personal directivo



Estudio sobre los procesos misionales de la empresa Latín Press Suc. Colombia

Objetivo: Recolectar información sobre el conocimiento que posee los directivos frente a su puesto, el de sus colaboradores y la empresa

Fecha: _____ Hora inicial: _____ Hora final _____

Género _____ Edad _____ Cargo _____

3. ¿Considera usted que la distribución de los procesos es la adecuada? SÍ... NO... explica:
4. ¿Considera usted que hay mal desempeño en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica:
5. ¿considera usted que los responsables de cada proceso son idóneos para ejecutarlos (experiencia, edad, educación)? SÍ... NO... explica
6. Considera que es necesario realizar cambios o mejoramientos en los ejecutores del procesos?
7. ¿considera necesario que en la empresa haya unos lineamientos o documentos que especifiquen los procedimientos de los procesos misionales y de otros procesos? SÍ... NO... explica:
8. ¿Qué piensa de los manuales de procedimientos? explique
9. ¿considera usted que el manual y el rediseño de los procesos es una forma de mejora y de aumento de calidad para la empresa? SÍ... NO... explica:
10. ¿cree usted que con la implementación de un manual se puede optimizar el tiempo, aumentar la productividad de los empleados y aumentar la ventaja competitiva de la empresa?
11. ¿cree usted que se están presentando problemas en el desarrollo de los procedimientos de los procesos misionales de la empresa por parte de los ejecutores de los procesos? SÍ... NO... explica:
12. ¿Considera que se deben aplicar mejoras o cambios en la distribución de los procesos para optimizar los procedimientos? SÍ... NO... explica:
13. ¿sabe usted si la empresa cuenta con un mapa de procesos? SÍ... NO... explica: ¿lo conoces? SÍ... NO... explica:
14. ¿realiza usted controles en sus empleados en el momento que están ejecutando los procedimientos? SÍ... NO... explica:
15. ¿Considera usted que los procedimientos que ejecutan sus empleados requieren de revisiones, vistos buenos y chequeos? SÍ... NO... explica:
16. ¿En qué aspectos considera que la empresa es especialmente ineficiente y eficiente? Explique:
17. ¿Qué opina de los procedimientos que ejecutan sus empleados? Explique
18. ¿usted tiene que intervenir constantemente en los procedimientos que ejecutan sus empleados? SÍ... NO... explica:
19. ¿cree usted que hay calidad en los procedimientos que ejecutan sus empleados? SÍ... NO... explica:
20. ¿realizan una adecuada gestión de los procesos? SÍ... NO... explique ¿Cómo realizan la gestión de los procesos en la empresa?

Apéndice 5

PROYECTO DE GRADO	
Entrevista Focal	 <small>UNIMINUTO</small> <small>Corporación Universitaria Minuto a Minuto</small>
<p>Objetivo: Identificar las falencias de los procesos y procedimientos mediante las diferentes concepciones que tienen los colaboradores frente a los procesos que realizan en sus puestos.</p>	
Fecha:	
Lugar:	
Actividad:	
Tema:	
Nombre del Moderador:	
Número de participantes	
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Consideran ustedes que están claramente definidos la misión, la visión, los objetivos y estrategias de la empresa? SÍ... NO... explica: 2. ¿Consideran ustedes que los procesos y procedimientos son acorde con la misión y visión de la empresa? NO... explica:, explicar 3. ¿Creen que los procedimientos facilita el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa? SÍ... NO... explica:, explicar: 4. ¿Creen que todos los integrantes de la empresa se preocupan por la satisfacción del cliente interno como una forma de satisfacer al cliente externo? SÍ... NO... explica:, explicar: 5. ¿se han dado cuenta si se han presentado quejas de los clientes (clientes internos y externos) sobre los procedimientos? NO... explica:, explicar 6. ¿Están ustedes consientes del número de pasos que ejecuta en la realización de los procedimientos? SÍ... NO explica: ¿sabe usted si sobran pasos o faltan? Sí... No... Explica: 7. ¿se les ha presentado problemas u obstrucciones en la ejecución de los procedimientos? Sí... Cuales... NO... explica: 8. ¿Saben ustedes que es un manual de procedimientos? SI... NO... explica: 9. ¿consideran ustedes que es necesario contar con un manual de procedimientos para ejecutar sus procesos? SÍ... NO... explica: 10. ¿creen ustedes que un manual es necesario para el aumento de la calidad de la empresa? 	

SÍ... NO... explica:

11. ¿consideran ustedes que si cuenta con un manual le facilitaría la ejecución de los procedimientos, la optimización de su tiempo y le daría mayor rendimiento? SÍ... NO... explica:
12. ¿Qué piensan de la distribución de los procesos de la empresa? Explique:
13. ¿creen que la distribución de los procesos es la adecuada y que tiene lógica de acuerdo al organigrama de la empresa? SÍ... NO... explica:
14. ¿conocen ustedes el mapa de procesos de la empresa? SÍ... NO... explica:.
15. ¿sabes cuáles son los procesos misionales, de apoyo y estratégicos de la empresa? SÍ... NO... explica:
16. ¿creen ustedes que falta control y calidad en la ejecución de los procedimientos? SÍ... NO... explica:
17. ¿Les proporcionan toda la información adecuada en el momento que le asignan un proceso? SÍ... NO... explica:, explicar:
18. ¿consideran ustedes que la empresa mantiene apertura a nuevos cambios e innovación como factores claves para mostrar un excelente desempeño? SÍ... NO... explica:, explicar:
19. ¿consideran ustedes que le hace falta a la empresa estrategias o cambios para el mejoramiento continuo? SÍ... NO... explica:, explicar:
20. ¿ustedes creen que alientan al personal hacia el trabajo bien hecho y la eliminación de todo desperdicio en el uso de recursos, incumplimiento, mal trato al cliente, devoluciones, reclamos? SÍ... NO... explica:, explicar:
21. ¿En qué aspectos consideran que la empresa es especialmente ineficiente y eficiente? Explique:
22. ¿Consideran que la gestión de los procesos que se realizan en la empresa es la adecuada?
23. ¿Ustedes tienen bien definidos los lineamientos y pasos a seguir cuando ejecutan los procesos? ¿lo tiene por escrito? ¿se realiza de manera empírica o siguiendo un instructivo? ¿Por qué?
24. ¿En algún momento han realizado procesos que no tienen relación con el puesto que ocupa? Mencione algunas

Tomado de (José M. Huerta, 2005, p 9) y modificado para la presente investigación

Apéndice 6

PROYECTO DE GRADO



Ficha de observación

Objetivo: Observar si hay falencias en la ejecución de los procedimientos y si se realizan pensando en pro de la satisfacción del cliente tanto interno como externo.

NOMBRE DE LA OBSERVADORA _____ FECHA _____

NOMBRE DE LA EMPRESA _____ HORA _____

	Si	No	Regular	Observaciones
Hay coherencia entre los objetivos de la empresa y los procesos				
Cuentan con lineamientos escritos para la ejecución de los procesos				
Cuentan con especificaciones necesarias para desempeñar los procesos				
Es necesario que los empleados cuenten con una manual de procedimientos				
Tienen claros los procesos misionales de la empresa				
Hay procesos que sobran				
Les proporcionan la información necesaria				

Los empleados realizan preguntas constantemente sobre sus procedimientos				
Los procesos son acordes con el puesto				
Existe control en la ejecución de los procedimientos				
Se presentan constantes errores				
Ejecutan los procesos en un tiempo justo				
Los empleados tienen el suficiente apoyo sus jefes para la ejecución de los procesos				
Tienen buenas actitudes los empleados para realizar los procesos				
Hay claridad de los procesos y procedimientos				
Tienen métodos en realización de los procesos				
Interés por la satisfacción del cliente interno y externo.				
Orientación a la mejora continua de los procesos por parte de los directivos y empleados				
Se presenta ineficiencia en la ejecución de los procesos.				
Se presenta eficiencia en la ejecución de los procesos.				
Son viene ejecutados los procesos				
Existe alto rendimiento de los empleados				

Apéndice 7

VARIABLES	PREGUNTAS	ANALISIS
Misión y visión de la empresa	<p>¿Consideran ustedes que están claramente definidos la misión, la visión, los objetivos y estrategias de la empresa? SÍ... NO... explica:, explicar:</p> <p>¿Los procesos y procedimientos son acorde con la misión y visión de la empresa? NO... explica:, explicar</p> <p>¿Los procedimientos facilitan el cumplimiento de la misión y la visión de la empresa? SÍ... NO... explica:, explicar:</p>	
Cliente interno y externo	<p>¿Se han presentado quejas de los clientes (clientes internos y externos) sobre los procedimientos? NO... explica:, explicar</p> <p>¿Creen que todos los integrantes de la empresa se preocupan por la satisfacción del cliente interno como una forma de satisfacer al cliente externo? SÍ... NO... explica:, explicar:</p>	
Tiempo de ejecución	<p>¿Cuál es el tiempo máximo o mínimo que se demora para realizar los procedimientos?</p> <p>¿Siente usted que puede ejecutar los procedimientos en menos tiempo? SÍ... NO... explica:</p>	
Pasos	<p>¿Está usted consiente del número de pasos que ejecuta en la realización de los procedimientos? SÍ... NO explica: ¿sabe usted si sobran pasos o faltan? Sí... No... Explica:</p>	
Secuencia del trabajo	<p>¿Qué problemas se le presenta a usted en el orden de ejecución de los procedimientos? Explica:</p> <p>¿Se le presenta a usted obstrucciones en la ejecución de los procedimientos? Sí... Cuales... NO... explica:</p>	

<p>Manual de procedimientos</p>	<p>¿Cuenta usted con algún documento o manual que le de especificaciones y descripciones de los procedimientos? SI... NO... explica:</p> <p>¿Sabe usted que es un manual de procedimientos? SI... NO... explica ¿Considera usted que es necesario contar con un manual de procedimientos para ejecutar sus procesos? SÍ... NO... explica</p> <p>¿Cree usted que un manual hace es necesario para el aumento de la calidad de la empresa? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera usted que si cuenta con un manual le facilitaría la ejecución de los procedimientos, la optimización de su tiempo y le daría mayor rendimiento? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera necesario que en la empresa haya unos lineamientos o documentos que especifiquen los procedimientos de los procesos misionales y de otros procesos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Qué piensa de los manuales de procedimientos? Explique</p> <p>¿Considera usted que el manual y el rediseño de los procesos es una forma de mejora y de aumento de calidad para la empresa? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Cree usted que con la implementación de un manual se puede optimizar el tiempo, aumentar la productividad de los empleados y aumentar la ventaja competitiva de la empresa?</p>	
<p>Distribución del trabajo</p>	<p>Tiene usted sobrecarga o subcarga de las dependencias que le estén impidiendo la correcta y oportuna? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera usted que hay monotonía en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica:. ¿considera que esa monotonía afecta de alguna forma la ejecución de los procedimientos</p> <p>¿Qué piensa de la distribución de los procesos de la empresa? Explique:</p> <p>¿Crees que es la adecuada y que tiene lógica de acuerdo al organigrama de la empresa? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera usted que la distribución de los procesos es la adecuada? SI... NO... explica:</p> <p>¿Considera usted que hay mal desempeño en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera que se deben aplicar mejoras o cambios en la distribución de los procesos para optimizar los procedimientos? SI... NO... explica</p>	
<p>Esquema organizativo</p>	<p>¿Conoces el mapa de procesos de la empresa? SÍ... NO... explica:. ¿Sabes cuáles son los procesos misionales, de apoyo y estratégicos de la empresa? SÍ... NO... explica:</p>	

Responsable del proceso	<p>¿Considera usted que los responsables de cada proceso son idóneos para ejecutarlos (experiencia, edad, educación)? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera que es necesario realizar cambios o mejoramientos en los ejecutores de los procesos?</p>	
Controles y autorizaciones	<p>¿Se necesitan aprobaciones para que los procedimientos se puedan ejecutar? SÍ... NO... explica: ¿en qué forma?</p> <p>¿Siente usted que hay exceso de control en la ejecución de los procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿dónde?</p> <p>¿Cree usted que falta control en la ejecución de los procedimientos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Ustedes creen que alientan al personal hacia el trabajo bien hecho y la eliminación de todo desperdicio en el uso de recursos, incumplimiento, mal trato al cliente, devoluciones, reclamos? Explique</p> <p>¿Realiza usted controles en sus empleados en el momento que están ejecutando los procedimientos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Considera usted que los procedimientos que ejecutan sus empleados requieren de revisiones, vistos buenos y chequeos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿En qué aspectos considera que la empresa es especialmente ineficiente y eficiente? Explique</p>	
Calidad e innovación	<p>¿Consideran ustedes que la empresa mantiene apertura a nuevos cambios e innovación como factores claves para mostrar un excelente desempeño? SÍ... NO... explicar:</p> <p>¿Consideran ustedes que le hace falta a la empresa estrategias o cambios para el mejoramiento continuo? SÍ... NO... explica:, explicar:</p> <p>¿En qué aspectos consideran que la empresa es especialmente ineficiente y eficiente? Explique:</p>	
Relación con otros procedimientos	<p>¿Considera usted que sus procedimientos obstruyen o dificulta la ejecución de otros procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué caso?</p> <p>¿Considera que sus procedimientos son dificultados por otros procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué casos?</p>	

<p>Procedimientos y procesos</p>	<p>¿Usted considera que ejecuta los procesos de forma adecuada? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Qué opina de los procedimientos que ejecuta, son claros, específicos, son complicados, confusos? Explique.</p> <p>¿Presenta constante problemas en la ejecución de los procedimientos por falta de unos lineamientos escritos? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Le proporcionan toda la información adecuada en el momento que le asignan un proceso? NO... explica:, explicar</p> <p>¿Usted considera que tiene bien definidas los procesos de acuerdo al puesto que ocupa, por qué?</p> <p>¿Los procedimientos que ejecuta dentro del puesto los tiene claro y sabe cómo hacerlos? ¿Cómo los hace?</p> <p>¿Ha cometido errores en la ejecución de los procesos por falta de conocimiento y de unos lineamientos? De un ejemplo.</p> <p>¿Ustedes tienen bien definidos los lineamientos y pasos a seguir cuando ejecutan los procesos? ¿Lo tiene por escrito? ¿Se realiza de manera empírica o siguiendo un instructivo? ¿Por qué?</p> <p>¿En algún momento han realizado procesos que no tienen relación con el puesto que ocupa? Mencione algunas.</p> <p>¿Qué opina de los procedimientos que ejecutan sus empleados? Explique</p> <p>¿Usted tiene que intervenir constantemente en los procedimientos que ejecutan sus empleados? SÍ... NO... explica:</p> <p>¿Cree usted que hay calidad en los procedimientos que ejecutan sus empleados? SÍ... NO... explica:</p>	
<p>Organización del trabajo</p>	<p>¿Cree usted que se están presentando problemas en el desarrollo de los procedimientos de los procesos misionales de la empresa por parte de los ejecutores de los procesos? SI... NO... explica</p>	

Apéndice 8

Carta de autorización



Latin Press, Inc
Medios Especializados en Español

Medellín, 17 de Agosto de 2012.

Señores,
CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS.
Bello.

Asunto: Autorización.

Por medio de la presente **LATIN PRESS INC SUCURSAL DE COLOMBIA** identificada con Nit. 800.247.988-4 autoriza a la señora **BIBIANA ANDREA PARRA FRANCO** identificada con Cédula de Ciudadanía No 1.128.434.117 y a la señora **LEIDY MILENA MARULANDA ZAPATA** con Cédula de Ciudadanía No 1.027.884.534 a realizar el Proyecto de Grados de su Carrera de Administración de Empresas en nuestra compañía.

La empresa brindara la información necesaria con el fin de contribuir activamente en el desarrollo del mismo y solicita que las personas responsables se comprometan a ser buen uso de esta.

Cordialmente.

LATIN PRESS, INC
SUCURSAL DE COLOMBIA
Milena Castaño C. 988-4
Administradora
Latin Press Inc, Sucursal de Colombia
Tel Medellín: (4) 448.88.64
Fax Medellín: (4) 265.68.99
Dir: Cra 71 No. 31-83
Belén Rosales, Medellín

Carrera 71 N° 31-83 Belén Rosales • Medellín, Colombia • Tel 448 8864 • Fax. 265 6899

Apéndice 9

Carta de compromiso

Medellín, 17 de Agosto de 2012.



Señores
LATIN PRESS INC SUCURSAL DE COLOMBIA
Medellín

Asunto: Compromiso.

Por medio de la presente nosotras **BIBIANA ANDREA PARRA FRANCO** identificada con Cédula de Ciudadanía No 1.128.434.117 y **LEIDY MILENA MARULANDA ZAPATA** con Cédula de Ciudadanía No 1.027.884.534, nos comprometemos con la empresa **LATIN PRESS INC SUCURSAL DE COLOMBIA** identificada con Nit. 800.247.988-4, hacer un buen uso de la información que allí se nos brinde y transmitirla solo para bienes académicos.

De antemano agradecemos a la Empresa por darnos la posibilidad de realizar nuestro proyecto de grados y tener la disposición para realizar los aportes necesarios para su desarrollo.

Cordialmente.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Bibiana', with a small star symbol above the letter 'i'.

Bibiana Andrea Parra Franco
cc 1.128.434.117
Estudiante de Administración
Uniminuto seccional Bello

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Leidy Milena', written in a cursive style.

Leidy Milena Marulanda Zapata
cc . 1.027.884.534
Estudiante de Administración
Uniminuto seccional Bello

Apéndice 10

Carta de solicitud

Medellín, 28 de Mayo de 2012.

Sra. Bibiana Parra

Medellín

Asunto: Reestructuración del Puesto



Debido a los últimos cambios que se ha tenido en el puesto y la evidente desorganización en algunas labores, le solicito como nueva asistente administrativa realice una propuesta que logre mejorar la situación que se presenta.

Como bien es conocido por nosotros estudias administración y esas capacidades adquiridas durante tu transcurso en la universidad pueden ser de utilidad y colaborarnos en ese asunto. Por favor estructurar una propuesta para el mejoramiento y organización de todo lo que se refiera la ejecución de los procesos de la revistas y congresos, si este es válido lo podemos aplicar y mostrar a cada jefe de área para que se implemente y toda la organización esté sincronizada.

Necesito que comiences ahora, me avises qué medidas se deben utilizar y por qué, puedes empezar comentándome que necesitas para comenzar y si es posible te colaboro.



Milena Castaño C.

Administradora

Latín Press Inc., Sucursal de Colombia

Tel Medellín (4) 448 88 64 Ext 42

mcastano@latinpressinc.com

Apéndice 11

Resultados de la entrevista individual

Preguntas	si	no
¿Sabe usted cual es la misión, la visión, los objetivos y estrategias de la empresa? ¿consideran que están claros? sí... no... explica:	0%	100%
	si	no
¿se le presenta a usted problemas en la de ejecución de los procedimientos? explica:	100%	0%
	si	no
¿se le presenta a usted obstrucciones en la ejecución de los procedimientos? sí... cuales... no... explica:	100%	0%
¿Sabe usted cual es la misión, la visión, los objetivos y estrategias de la empresa? ¿consideran que están claros? sí... no	100%	0%
	si	no
¿ se le presenta a usted problemas en la de ejecución de los procedimientos? explica:	100%	0%
	si	no
¿se le presenta a usted obstrucciones en la ejecución de los procedimientos? sí... cuales... no... explica:	100%	0%

	SI	NO
¿Considera usted que es necesario contar con un manual de procedimientos para ejecutar sus procesos? SÍ... NO... explica	100%	0
	NO	SI
¿Considera usted que si cuenta con un manual le facilitaría la ejecución de los procedimientos, la optimización de su tiempo y le daría mayor rendimiento? SÍ... NO... explica:	12,50%	87,50%
	si	no

¿Considera usted que hay monotonía en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica.	62,50%	37,50%
¿Considera usted que es necesario contar con un manual de procedimientos para ejecutar sus procesos? SÍ... NO... explica	100%	0%
	si	no
¿Cree usted que un manual es necesario para el aumento de la calidad de la empresa? SÍ... NO... explica:	100%	0%
	si	no
¿Cree usted que con la implementación de un manual se puede optimizar el tiempo, aumentar la productividad de los empleados y aumentar la ventaja competitiva de la empresa?	100%	0%

¿Considera usted que hay mal desempeño en la ejecución de los procesos? SÍ... NO... explica:	0%	100%
¿Considera que se deben aplicar mejoras o cambios en la distribución de los procesos para optimizar los procedimientos? SI... NO... explica	100%	0%
	si	no
¿Considera usted que los responsables de cada proceso son idóneos para ejecutarlos (experiencia, edad, educación)? SI... NO... explica:	100%	0%
	si	no
¿Considera que es necesario realizar cambios o mejoramientos en los ejecutores de los procesos?	0%	100%
	si	no
¿Realiza usted controles en sus empleados en el momento que están ejecutando los procedimientos? SÍ... NO... explica:	67%	33%
¿Usted considera que tiene bien definidas los procesos de acuerdo al puesto que ocupa, por qué?	87,50%	12,50%
	si	no

¿Ustedes tienen bien definidos los lineamientos y pasos a seguir cuando ejecutan los procesos?	12,50%	87,50%
	si	no
¿En algún momento han realizado procesos que no tienen relación con el puesto que ocupa? Mencione algunas.	62,50%	37,50%

¿Usted tiene control en la ejecución de los procedimientos o le hacen falta? si-no	100%	0
	si	no
¿Consideran ustedes que le hace falta a la empresa estrategias o cambios para el mejoramiento continuo? sí... no... explica:, explicar:	100%	0

¿Considera usted que sus procedimientos obstruyen o dificultan la ejecución de otros procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué caso?	87,50%	12,50%
	SI	NO
¿Qué opina de los procedimientos que ejecuta, son claros, específicos, son complicados, confusos? Explique.	37,50%	62,50%
	SI	NO
¿Presenta constante problemas en la ejecución de los procedimientos por falta de unos lineamientos escritos? SÍ... NO... explica:	100%	0%
¿Los procedimientos que ejecuta dentro del puesto los tiene claro y sabe cómo hacerlos? ¿Cómo los hace?	62,50%	37,50%
¿Considera usted que los procedimientos que ejecutan sus empleados requieren de revisiones, vistos buenos y chequeos? SÍ... NO... explica:	67%	33%
	si	no

¿Consideran ustedes que le hace falta a la empresa estrategias o cambios para el mejoramiento continuo? SÍ... NO... explica:, explicar:	100%	0%
	si	no
¿Considera que sus procedimientos son dificultados por otros procedimientos? SÍ... NO... explica: ¿en qué casos?	100%	0%
¿Qué opina de los procedimientos que ejecutan sus empleados? Explique	33%	67%
	si	no
¿Usted tiene que intervenir constantemente en los procedimientos que ejecutan sus empleados? SÍ... NO... explica:	0	100%

Apéndice 12. Ficha de observación realizada



PROYECTO DE GRADUACIÓN UNIMINUTO
Corporación Universitaria Minuto de Dios

Ficha de observación

Objetivo: Observar si hay falencias en la ejecución de los procedimientos y si se realizan pensados en pro de la satisfacción del cliente tanto interno como externo.

Leidy Milena
Marulanda Zapata

NOMBRE DE LA OBSERVADORA _____ FECHA 11-10-2012

Latín Press Inc. Suc
Colombia

NOMBRE DE LA EMPRESA _____ HORA 11:30 am

	Si	No	Regular	Observaciones
Hay coherencia entre los objetivos de la empresa y los procesos	X			
Cuentan con lineamientos escritos para la ejecución de los procesos		X		
Cuentan con especificaciones necesarias para desempeñar los procesos		X		
Es necesario que los empleados cuenten con	X			

una manual de procedimientos			
Tienen claros los procesos misionales de la empresa	X		
Hay procesos que sobran		X	En ocasiones
Les proporcionan la información necesaria		X	
Los empleados realizan preguntas constantemente sobre sus procedimientos	x		
Los procesos son acordes con el puesto	x		
Existe control en la ejecución de los procedimientos			
Se presentan constantes errores		x	No se cuenta con la información necesaria
Ejecutan los procesos en un tiempo justo	x		
Los empleados tienen el suficiente apoyo sus jefes para la ejecución de los procesos	x		
Tienen buenas actitudes los empleados para realizar los procesos	x		
Hay claridad de los procesos y procedimientos	x		
Tienen métodos en realización de los procesos	x		
Interés por la satisfacción del cliente interno y externo.	x		
Orientación a la mejora continua de los procesos por parte de los directivos y empleados	x		

Se presenta ineficiencia en la ejecución de los procesos.					
			X		
Se presenta eficiencia en la ejecución de los procesos.					
			X		
Son bien ejecutados los procesos					
			X		
Existe alto rendimiento de los empleados					
			X		
Se presenta compromiso de los empleados en la ejecución de los procesos	X				
	Excelente	Buena	Regular	Mala	Observaciones
Nivel de satisfacción del empleado relacionado con sus procesos			X		
Existe calidad en el ejecución de los procesos			X		
Grado de adaptación al cambio y a los procesos			X		
Tolerancia a responsabilidades		X			
Nivel de desempeño del empleado		X			
Ambiente laboral estable		X			
Conocimiento frente a los procesos misionales de la empresa			X		
Calidad en los procesos			X		
Calidad en los resultados			X		

Referencias

Agniotto. *Formato 4 ficha de observación de la planeación didáctica*. 12-01-2009.

recuperado: <http://es.scribd.com/doc/23438852/Formato-4-Ficha-de-Observacion-de-La-Planeacion-Didactica>

Alarcón González, J., (1999), *Reingeniería de procesos empresariales: teoría práctica de la Reingeniería de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos*. Madrid: Fundación Confemetal . Recuperado de.

http://books.google.com.co/books?id=TeveToI-e5MC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos+administrativos&source=bl&ots=jQCsaEXHQP&sig=15jg9awStfgLXAPKm4NO2O7ZQ&hl=es&sa=X&ei=cqw_UMXdHZLu8ATCoYCoCg&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos%20administrativos&f=false

Arjona Torres, M. (1999), *Dirección Estratégica: Un Enfoque Práctico: Principios y Aplicaciones de la Gestión Del Rendimiento*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Recuperado de

http://books.google.com.co/booksid=RH4rRrgJB7wC&pg=PA20&lpg=PA20&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos&source=bl&ots=5S1n8IjmGO&sig=Ac5UYImBN2GubciHiWeOJt9BTyA&hl=es&sa=X&ei=Aq0_UJTUBIja8ATVqICgCA&ved=0CFMQ6AEwBw#v=snippet&q=reingenieria%20&f=false

Balcázar Nava, P. (2005). *Investigación cualitativa*. México: Universidad Autónoma del

estado de México. Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=4w7dA4B405AC&printsec=frontcover&dq=entrevista+en+la+investigacion+cualitativa&hl=es&ei=tc6qT_m7BIqc8QSvyIm5Ag&sa=X&oi=book_result&ct=book-thumbnail&resnum=1&ved=0CDQQ6wEwAA#v=onepage&q&f=false

Bonillo, P. (2006). Metodología para la gerencia de los procesos del negocio sustentada en el uso de patrones. *JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management*, Sin mes, 143-161.

Cerda Gutiérrez, H. (2011). *Los elementos de la investigación. como reconocerlos, diseñarlos y construirlos*. (primera edición). Bogotá: Magisterio.

Chiavenato, I. (quinta edición). (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chumacero Rivas, J. & Quinteros Espinoza, R, (2007), *Bussiness Process Reenigneering* , recuperado de <http://www.scribd.com/doc/2286710/REINGENIERIA-DE-PROCESOS>

Da Silva, R., (2002). *Teorías de la Administración*. México: Cengage Learning Editores,

Recuperado

de http://books.google.com.co/booksid=tPH5caAXYgcC&pg=PT518&lpg=PT518&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos&source=bl&ots=WY5YpWLnoB&sig=PJ1bdaUxa2_fCwYXu3BH2_b_tDU&hl=es&sa=X&ei=Aq0_UJTUBIja8ATVqIC

[gCA&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos&f=false](http://books.google.com.co/books?id=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos&f=false)

Daft, R., (2007) *Teoría y diseño Organizacional*. México: Cengage Learning Editores, recuperado de

http://books.google.com.co/books?id=A5RHOrX2OjsC&pg=PA113&lpg=PA113&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos&source=bl&ots=Dvn57mpITD&sig=q9xFCk-KzD28fMbWQ11LvlXzV6k&hl=es&sa=X&ei=Aq0_UJTUBIja8ATVqICgCA&ved=0CD0Q6AEwAw#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos&f=false

Evans, J. & Lindsay William, M., (2008). (Séptima Edición). *Administración y Control de la Calidad*. México: Cengage Learning Editores S.A. recuperado de:

<http://books.google.com.co/books?id=bL7PKYd4ypQC&pg=PA372&lpg=PA372&dq=administracion+por+procedimientos&source=bl&ots=JwdjqvoPp-&sig=tWWpXUp2xTJY-OYz4YgI0Co8F2M&hl=en&sa=X&ei=m7guUMT8OsbyAHNsYHIBg&ved=0CEgQ6AEwBDgK#v=onepage&q=administracion%20por%20procedimientos&f=false>

Fabio Franco (Entrevista personal) “Historia de la empresa” 22 de febrero

Fernández Fernández, M., (2003). (Segunda edición). *El Control, Fundamento de la*

Gestión Por Procesos: y la Calidad Total. Madrid: Esic editorial, recuperado de:

<http://books.google.com.co/books?id=PwZuv94SpMkC&printsec=frontcover&dq=administ>

racion+por+procesos&source=bl&ots=3ZwHPo65FS&sig=KcgzD7HxUMYx7KV058M88
UBx2-

Y&hl=es&sa=X&ei=L9YUN_8E6nn0QHxk4DgCg&ved=0CDoQ6AEwAw#v=on
epage&q=adminstracion%20por%20procesos&f=false

Ferrer, M. (2004). Control de gestión para procesos de apoyo hoteleros. *Revista Venezolana de Gerencia*, julio-septiembre, 490-507.

Finch Stoner, J., Freeman, R., Gilbert, D., & Mascaró Sacristán, P., (1996). (Sexta

Edición). *Administración*. México: Prentice Hall. Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=g_nweMjueSkC&pg=PA326&lpg=PA326&q=adminstracion+por+procedimientos&source=bl&ots=l0PlzTLcAD&sig=Jfm23j47C_0tyVfxRyb0A9XwVVc&hl=en&sa=X&ei=zrYuUPqJFsOEygHCzYDoBg&ved=0CE8Q6AEwBw#v=onepage&q=adminstracion%20por%20procedimientos&f=false

Galeano M., M. E. (2004). *Diseños de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Univesidad EAFIT.

González Jaramillo, F., López Robles, E. & Sierra Echeverri, J. (2007). *Diseño de la estructura de administración por procesos*, (Tesis de especialización Universidad de Medellín, Especialización Alta Gerencia). Recuperado de:

<http://cdigital.udem.edu.co/TESIS/CD-ROM28182007/02.Texto%20completo.pdf>

González Miranda, F., Chamorro Mera, A. & Rubio Lacoba, S., (2007) *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta publicaciones universitarias. Recuperado de:
<http://books.google.com.co/books?id=KYSMQYqAbYC&pg=PA97&lpg=PA97>

&dq=calidad+de+los+procesos&source=bl&ots=Irs7i9mX1j&sig=vy-TyTdpPG3_n5bJkhO8GmpeKR0&hl=es&sa=X&ei=pBVFUObzAaXV0QH174HoCg&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Grande Esteban, I. & Abascal Fernandez, E. (2009) *Fundamentos y técnicas de la investigación comercial*. Madrid. Esic Editoria. Recuperado de:
http://books.google.com.co/books?id=weE5d_DNAUsC&pg=PA57&dq=fuentes+de+informacion+de+la+investigaci%C3%B3n+cualitativa&hl=es&sa=X&ei=a0KXUO2PLcvG0AGt_YHYDw&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Hammer, M., & Champy, J., (1994), *Reingeniería*. Bogotá: Editorial Norma, recuperado de
http://books.google.com.co/booksid=PdYa1vzOP3wC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos+administrativos&source=bl&ots=8VpSERSxCn&sig=uv1qrdP2HjrPFOBqUKqWRJdf9I&hl=es&sa=X&ei=cqw_UMXdHZLu8ATCoYCoCg&ved=0CDsQ6AEwAw#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos%20administrativos&f=false

Hammer, M., & Stanton, S., (1997), *La Revolución de la reingeniería: Un manual de trabajo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de
http://books.google.com.co/booksid=3avmscaHSSkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Heredia Álvaro, J. (2001). *Sistema de indicadores para la mejora y el control integrado de la calidad de los procesos*, Castelló de la plana: publicacions de la universitat Jaume Recuperado de:
<http://books.google.com.co/books?id=uLIt7WeQ7N4C&printsec=frontcover&dq=c>

alidad+de+los+procesos&source=bl&ots=sHfo5tWhv1&sig=bLVVptlpH6ozikyIYTYd-
 ITIWG4&hl=es&sa=X&ei=pBVFUObzAaXV0QH174HoCg&ved=0CEMQ6AEw
 BA#v=onepage&q&f=false

Hernández Orozco, C., (1996). *Análisis Administrativo. Técnicas y Métodos*. Editorial
 Universidad Estatal a Distancia. Recuperado de
http://books.google.com.co/booksid=Bptc1C9T8ioC&printsec=frontcover&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos&source=bl&ots=golGi0Uzag&sig=fSnwVDIZ575Wj9_NFRvOt5nJDh0&hl=es&sa=X&ei=Aq0_UJTUBIja8ATVqICgCA&ved=0CF0Q6AEwCO#v=onepage&q=reingenieria&f=false

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2003). *Metodología de la Investigación tercera edición*. México: McGraw-hill Interamericana.
 Recuperado de: <http://www.terras.edu.ar/aula/tecnicatura/15/biblio/SAMPIERI-HERNANDEZ-R-Cap-1-El-proceso-de-investigacion.pdf>

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/747/658>

Kinicki, A. & Kreitner, R. (2003). *Comportamiento organizacional conceptos, problemas y prácticas*. México: Mc Graw Hill.

Martínez Bermúdez, R. (1997). *Los manuales de procedimientos. Diseño, elaboración, aplicación, implantación y mejoramiento continuo*. (Segunda Edición). Bogotá: Biblioteca jurídica DIKE y Asociación Colombiana de Administradores Públicos.

Martínez M., M. (2006). La investigación cualitativa (SÍNTESIS CONCEPTUAL). *Revista IIPSI, Facultad de psicología, UNMSM*, 9 (1), 123-146. Recuperado de:

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v09_n1/pdf/a09v9n1.pdf

Medina Giopp, A., (2005). *Gestión por procesos y creación de valor público: Un enfoque analítico*. Santo domingo: Instituto tecnológico de santo domingo. Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=7wiHn_kmWvkC&printsec=frontcover&dq=gestion+por+procesos&source=bl&ots=LJsLGiSbrE&sig=CExdpmQ6V0eqpvi27Sdvl_kRwso&hl=es&sa=X&ei=Ftk-UI3OFazM6QHRy4CYDg&sqi=2&ved=0CEIQ6AEwAw#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false

Mejía García, B.,(2006) (Quinta Edición). *Gerencia de Procesos para la Organización y el Control Interno de la Empresas de Salud*. Bogotá: Ecoediciones. Recuperado

de:

<http://books.google.com.co/books?id=Mt8ku1gAsO4C&printsec=frontcover&dq=gestion+por+procesos&source=bl&ots=ny3YX1JagK&sig=4w30ITjyDvhZM2YJOHVFxlarns&hl=es&sa=X&ei=3No-UJboC4W10QG25oHoDA&ved=0CEQQ6AEwBDgK#v=onepage&q=gestion%20por%20procesos&f=false>

Mejía, B. (2006). (Quinta edición). *Gerencia de procesos*. Bogotá: Ecoe ediciones.

Méndez, L., Monterroso, R., Abadillo, M., López, R., Bobadilla, L., Morales, I., Guzmán, J., & Girón, M. (2007) *Reingeniería del Proceso Administrativo de la Empresa Cable Alfa, de la ciudad de San Antonio, Suchitepéquez, Guatemala.*

Universidad Mariano Gálvez de Guatemala, Escuela de Administración de Empresas. Portal el prisma (portal para investigadores y profesionales) recuperado de:

[.http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/investigacionreingenieria/default5.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/investigacionreingenieria/default5.asp)

MIDEPLAN, Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, área de modernización del estado (2009). *Guía para el levantamiento de procesos.*

Recuperado de:

<http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/5d4b8d59-d008-407c-bf52-00be6de79e80/guia-levantamiento-procesos-2009.pdf>

Milena Castaño (Entrevista personal) “problemática de la empresa” 22 de febrero de 2012.

Muñoz Machado, A., (1999). *La Gestión De Calidad Total en La Administración Pública.*

Madrid: Ediciones Díaz Santos. Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=tPSDtdQ86CkC&printsec=frontcover&dq=administ+acion+por+procedimientos&source=bl&ots=xV9_4xetvu&sig=CrpibiplxHfwgWlehEVjExJMIIQ&hl=en&sa=X&ei=zrYuUPqJFsOEygHCzYDoBg&ved=0CFcQ6AEwCA#v=onepage&q=procedimientos&f=false

Ortiz Ibáñez, L. (2008), Manual de Procesos y Procedimientos tomo 1, Bases estratégicas y organizacionales, recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/37305416/Manual-de-Procesos-y-Procedimientos-1>

Osorio Acosta, J. & Paredes Alonso, E., (2001), *Reingeniería de Procesos en los Hospitales Públicos: ¿Reinventando la rueda?* Rev Esp Salud Pública 2001; 75: 193-206 N.º 3 . Recuperada de:
<http://www.scielosp.org/pdf/resp/v75n3/a04v75n3.pdf>

Pérez Fernández de Velasco, J. (2012). (Quinta edición). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic editorial. Recuperado de:
http://books.google.com.co/books?id=qbDaVMS6uhUC&printsec=frontcover&dq=gestion+de+procesos&source=bl&ots=X-15pwLaKL&sig=6sSePdpB-3tLFXRha6BFJUWAT50&hl=en&sa=X&ei=X9MzUNmJNYKk9ASF_oH4BA&ved=0CDwQ6AEwAg#v=onepage&q=procedimientos&f=false

Pérez Fernández de Velasco, J. (1994). *Gestión de la calidad empresarial: Calidad en los servicios y atención al cliente calidad total*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Recuperado de:

http://books.google.com.co/books?id=2ibhVMNE_EgC&pg=PA29&lpg=PA29&dq=adminstracion+por+procedimientos&source=bl&ots=4bWACIqjBm&sig=YWkym6NP0YgJ8AWFcLv7BcEV9E&hl=en&sa=X&ei=m7guUMT8OsblyAHNsYHI

Bg&ved=0CGAQ6AEwCDgK#v=onepage&q=adminstracion%20por%20procedi
mientos&f=false

Pérez Rave, J., y Benavides Torres, M., (2010). *Aproximación del enfoque por procesos y principios Lean para la producción de índigo en una empresa de textil*. Revista Universidad EAFIT. Vol. 46 No 158, pp 56-63. Recuperada de:

Quintana, A., & Montgomery, W. (2006). *Metodología de investigación científica cualitativa*. Lima: UNMSM. Recuperado de:
<http://www.4shared.com/office/jlQWDDYs/3634305-Metodologia-de-Investi.htm>

Ramírez, N., (2002). *Gestión por procesos: elementos seleccionados para un modelo aplicable a municipios de provincia de Buenos Aires*. Investigación Facultad de ciencias Económicas y Sociales. Año8, N°14. Recuperado de:
http://nulan.mdp.edu.ar/95/1/FACES_n14_25-46.pdf

Raymond L., M., Cárdenas, N., & Mark M., K., (2004). *Como hacer Reingeniería. Guía indispensable paso a paso*. Bogotá: Editorial Norma. Recuperado de
http://books.google.com.co/books?id=xGsH4gIIAv0C&pg=PP1&lpg=PP1&dq=Como+hacer+Reingenieria+Guia+indispensable+paso+a+paso&source=bl&ots=klYznZJ_Nc&sig=milaTtF9UmnLsqOuxzfHTD7XiE&hl=es&sa=X&ei=4HpGUIWhIim8gTM3YHABg&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=Como%20hacer%20Reingenieria%20.%20Guia%20indispensable%20paso%20a%20paso&f=false

Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna: reglas sobre los procedimientos*,

México: Limusa. Recuperado de:

<http://books.google.com.co/books?id=TwnmlLyBJIYC&pg=PA255&lpg=PA255&dq=A.+Reyes+Ponce+procedimientos&source=bl&ots=ySqlYSBLAf&sig=Zisl22t3cBSbdgotPU8b67J4DQo&hl=en&sa=X&ei=D7YuULW1KoGVyAHf4YCwCQ&ved=0CCkQ6AEwAA#v=onepage&q=A.%20Reyes%20Ponce%20procedimientos&f=fals>

Reyes, A., (2005). *Administración por Objetivos*. México: Limusa Recuperado

De:<http://books.google.com.co/books?id=UqqqNUQwX->

[QC&pg=PA22&lpg=PA22&dq=A.+Reyes+Ponce+procedimientos&source=bl&ots=tRftAHdzJs&sig=1pbxtf-10KjSJJgD4FJTJrFwkqg&hl=en&sa=X&ei=D7YuULW1KoGVyAHf4YCwCQ&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=A.%20Reyes%20Ponce%20procedimientos&f=false](http://books.google.com.co/books?id=UqqqNUQwX-QC&pg=PA22&lpg=PA22&dq=A.+Reyes+Ponce+procedimientos&source=bl&ots=tRftAHdzJs&sig=1pbxtf-10KjSJJgD4FJTJrFwkqg&hl=en&sa=X&ei=D7YuULW1KoGVyAHf4YCwCQ&ved=0CEMQ6AEwBA#v=onepage&q=A.%20Reyes%20Ponce%20procedimientos&f=false)

Rodríguez Valencia, J. (2002), *Como elaborar y usar los manuales administrativos tercera edición*, Los Manuales Administrativos, México, ED. ECAFSA

Rodríguez Valencia, J. (2003). (Cuarta edición). *Introducción a la Administración Con Enfoque de Sistemas*. México: Thomson editores S.A. Recuperado de:

<http://books.google.com.co/books?id=kr5rp22vgH0C&pg=PA220&lpg=PA220&dq=administracion+por+procedimientos&source=bl&ots=Jza5yYlgOF&sig=GPGJ3OtzK59Gp3ZvbwYf2xOEYOM&hl=en&sa=X&ei=zrYuUPqJFsOEygHCzYDoBg&ved=0CFwQ6AEwCQ#v=onepage&q=administracion%20por%20procedimientos&f=false>

Romero Salas, A., (2010). *Propuesta de un manual de mejora continua para la subdirección de noticias de radiotelevisión de Veracruz*. (Tesis Maestría). Universidad Veracruzana recuperada de:
<http://www.uv.mx/gestion/proyectos/documents/AlfredoRomeroSalas.pdf>

Scribano, A. (2007). *El proceso de investigación social cualitativo*. Argentina: Prometeo. recuperado de:
<http://books.google.com.co/books?id=YR0tjqk8my4C&pg=PA60&lpg=PA60&dq=rol+del+investigador+cualitativo&source=bl&ots=Ikoy7Dh2aR&sig=ITADrYvelY8lbfjliSomGWHoGbk&hl=es&sa=X&ei=Hn1jUIaoNorB0QH35IDwBw&ved=0CFUQ6AEwBw#v=onepage&q&f=false>

Servicio de Calidad de la Atención Sanitaria. SESCAM (2002). *La gestión por procesos*, recuperado de:
<http://www.chospab.es/calidad/archivos/Documentos/Gestiondeprocesos.pdfv>

Simons, R., (2006). *Las claves de las organizaciones de alto rendimiento: diseño organizativo y sistemas de control para mejorar la eficiencia y el compromiso de las personas*. Barcelona: Ediciones Deusto.

Suárez, A. & Zuñiga, V. (2010). *Modelo de reingeniería administrativa en el sector automotriz de servicios con el uso de TI*. Observatorio de la economía Latinoamericana, 137. recuperado de:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2010/savz.htm>

Suárez, A., & Valdez, Z (2010) "*Modelo de reingeniería administrativa en el sector automotriz de servicios con el uso de TI*" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, N° 137. Texto completo en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2010/savz.htm>

Tovar, A. & Mota, A. (2007). *CPIMC, un modelo de administración por procesos*. México: Panorama Editorial. recuperado de: <http://books.google.com.co/books?id=YJwwBMfr23wC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Universidad de Oviedo, Cambio Educativo: Presente y Futuro: Comunicaciones: VII Congreso Nacional de Teoría de la Educación, (1999), Editorial Servicios Publicitarios, Universidad de Oviedo. Recuperado de http://books.google.com.co/booksid=qkccAZxHykMC&pg=PA338&lpg=PA338&dq=teoria+de+reingenieria+de+procesos&source=bl&ots=2aphmxc9lc&sig=nPVsH1KfmU3ZwmbJDt7ID1b4tPc&hl=es&sa=X&ei=Aq0_UJTUBIja8ATVqICgCA&ved=0CDgQ6AEwAg#v=onepage&q=teoria%20de%20reingenieria%20de%20procesos&f=false

Vásquez, M., (2010). *Manual de procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la dirección comercial de EMELNORTE*. (Tesis Maestría) Universidad Técnica del Norte, Instituto de Pregrado. Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/320/1/PG%20170%20TESIS%20MANUAL%20DE%20PROCESOS.pdf>

Vázquez Limas, L. (2011). *Reingeniería de procesos en los flujos de Información de una empresa de la industria alimentaria*. (Tesis Maestría instituto politécnico nacional. México) <http://148.204.210.201/tesis/1322509755178tesislaurae.pdf>

Yuni, J., & Urbano, c. (2006). *Técnicas para investigar y formular proyestos de investigación*. Argentina: Brujas. Recuperado de:
http://books.google.com.co/books?id=XWikBfrJ9SoC&pg=PA41&dq=tipos+de+investigacion&hl=es&sa=X&ei=eruqT_DwINOatweu8ZSjAg&ved=0CFYQ6AEwBQ#v=onepage&q&f=false