

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA NTC 6001 PARA LA AGENCIA DE PUBLICIDAD
CREATIVOS-SC**

KELLY ZULIMA RENGIFO PALACIOS

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2010**

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACION DE LA NORMA TÉCNICA
COLOMBIANA NTC 6001 PARA LA AGENCIA DE PUBLICIDAD
CREATIVOS-SC**

KELLY ZULIMA RENGIFO PALACIOS

**Trabajo de Grado presentado como
Requisito para obtener el título de
Administrador de Empresas**

Director de Tesis:

**JOHN HARDY GARCÍA ORTÍZ
Ingeniero Mecánico**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE SEDE PALMIRA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2010**

NOTA DE ACEPTACIÓN

JHON HARDY GARCÍA ORTÍZ

Director de tesis

Jurado

Jurado

Palmira Valle del Cauca, 17 de junio de 2010

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi fuente inspiradora de vida, por darme diariamente las energías necesarias para seguir adelante.

A mis hijos por su amor incondicional, por cariño, por su paciencia en los momentos que he dejado de dedicarles tiempo para dedicarlo a mis estudios, por ser el motor de mi vida que motiva cada una de mis acciones.

A mis Madre y mi abuela, por ser padre y madre y por la educación que me dio y por todos los valores que me enseñó, haciendo de mí un ser humano integro.

A mis hermanas Patricia y Evelyn por su apoyo y palabras de aliento en los momentos mas difíciles.

KELLY ZULMA RENGIFO PALACIOS

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa sus agradecimientos a:

Dios por darme la vida, por permitirme llegar hasta donde hoy estoy.

A los Profesores de la universidad del valle sede Palmira, por transmitirnos sus conocimientos, por la paciencia que me tuvieron en el transcurso de la carrera, pero sobre todo por hacer de mí un mejor ser humano.

A mi director de tesis, John Hardy García Ortiz, por su empeño, dedicación y por su paciencia en la realización de este trabajo de grado.

A Creativos-SC por abrirme las puertas de su empresa y permitir la asesoría para el mejoramiento de los procesos.

Al Banco Agrario de Colombia por permitir desempeñarme laboralmente ya la vez estudiar en la universidad del Valle.

A mi suegra Melba Quiñones por cuidar de mis hijos para que yo pudiera estudiar.

A familia y mis amigos por apoyo incondicional en todo momento.

A mi esposo por su colaboración y comprensión cuando mas lo he necesitado.

KELLY ZULMA RENGIFO PALACIOS

TABLA DE CONTENIDO

0. INTRODUCCION.....	4
1.TITULO.....	6
2.ANTECEDENTES.....	7
3. PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	10
3.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
3.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
3.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
4. JUSTIFICACION.....	12
4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	12
4.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	12
4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	12
4.4. JUSTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	13
5. OBJETIVOS.....	14
5.1 OBJETIVO GENERAL	14
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	14
6. MARCO DE REFERENCIA.	15
6.1 MARCO TEORICO.....	15
6.1.1 PROCESO ADMINISTRATIVO	15
6.1.2 MODELO DE GESTIÓN DE CONTROL TOTAL DE CALIDAD	18

6.1.3 LA GESTIÓN DE LA CALIDAD POR PROCESOS	21
6.1.4 CARACTERISTICAS DE UN PROCESO: ELEMENTOS, LIMITES Y FACTORES.....	23
6.1.5 TIPOS DE PROCESOS	24
6.1.6 DESCRIPCION DE PROCEDIMIENTOS	25
6.1.7 DESCRIPCION DE UNA INSTRUCCION	25
6.1.8 METODOS PARA LA MEJORA Y EL DESARROLLO DE PROCESOS	26
6.1.9 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	27
6.1.10 CARACTERISTICAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	27
6.1.11 ETAPAS DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	28
6.1.12 LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	29
6.1.13 NORMA TECNICA COLOMBIANA NTC 6001 – MODELO DE GESTION PARA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS	29
6.2 MARCO CONCEPTUAL	31
6.3 MARCO LEGAL	38
PRINCIPIOS GENERALES DEL CÓDIGO DE AUTORREGULACIÓN.....	38
7. ASPECTOS METODOLOGICOS DE LA PROPUESTA.....	45
7.1 TIPO DE ESTUDIO	45
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	45
7.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	46
8. PRESENTACION DE LA EMPRESA.....	47
8.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	¡Error! Marcador no definido.
8.2 RESEÑA HISTÓRICA	47
8.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	49
8.3.1 MISIÓN	49

8.3.2 VISIÓN	49
8.3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	50
8.3.4 ORGANIGRAMA GENERAL	51
8.3.5 VALORES INSTITUCIONALES	51
8.4 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS / SERVICIOS	52
9. DIAGNOSTICO E INTERVENCION	53
10. ESTRUCTURA POR PROCESOS	58
10.1 MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS.....	58
10.2 MACROPROCESOS MISIONALES	¡Error! Marcador no definido.
10.3 MACROPROCESOS DE APOYO	58
10.4 MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN.....	58
11. CARACTERIZACION DEL PROCESO.....	59
11.1 FICHA TECNICA.....	59
11.2 INSTRUCTIVOS Y PROCEDIMIENTOS.....	59
11.3 FORMATOS.....	62
11.4 LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS.....	64
11.5 PLAN DE SEGUIMIENTO Y DESARROLLO	64
12. PROCESO DE DIRECCION.....	65
POLITICA DE CALIDAD	66
OBJETIVOS DE CALIDAD.....	66
MEDICION DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD.....	67
13. PROCESO DE APOYO	68
PERFIL DE CARGOS	70

14. PROCESO OPERATIVO	75
14.1.1 PROCESO COMERCIAL.	75
14.1.2 PROCESO DE COMPRAS	76
14.1.3 PROCESO OPERATIVO.	79
15. SOSTENIMIENTO Y MEJORA.....	85
16. PLAN DE SEGUIMIENTO Y MEDICION	87
CONCLUSIONES	88
RECOMENDACIONES.....	89
BIBLIOGRAFÍA.....	¡Error! Marcador no definido.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	16
Figura 2 Gestion De La Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos Y Sistemas	22
Figura 3 Organigrama General	51

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 El Proceso Administrativo Y Sus Funciones Principales Según Cada Autor Clasico O Neoclasico	15
Tabla 2 Simbolos De Procedimientos	20
Tabla 3 Comparativo De Ventas	54
Tabla 4 Comparativo De Facturacion Por Año.....	55
Tabla 5 Comparativo Por Lugar De Ubicacion	56
Tabla 6 Compras De Productos Y Servicios	77

LISTA DE GRAFICAS

Grafica 1 Comparativo De Facturacion Por Año 56

Grafica 2 Ubicación Geografica 57

LISTA DE ANEXOS

Anexo A Diagnostico De Creativos-Sc.....	92
Anexo B Ficha Tecnica De Caracterizacion Del Proceso De Direccion.....	93
Anexo C Plan De Medicion Y Control Para El Proceso De Direccion	94
Anexo D Instructivos Para El Proceso De Direccion.....	95
Anexo E Ficha Tecnica Del Proceso De Apoyo	96
Anexo F Plan De Medicion Y Control Para El Proceso De Apoyo	97
Anexo G Instructivo Para El Proceso De Apoyo	98
Anexo H Procedimiento Para El Proceso De Apoyo	99
Anexo I Formatos Para El Proceso De Apoyo	100
Anexo J Ficha Tecnica Del Proceso Operativo (Proceso Comercial)	101
Anexo K Plan De Medicion Y Control Para El Proceso Operativo (Proceso Comercial).....	102
Anexo L Procedimiento Para El Proceso Operativo (Proceso Comercial)	103
Anexo LI Formatos Para El Proceso Operativo (Proceso Comercial)	104

Anexo M Ficha Tecnica Del Proceso Operativo (Proceso De Compras)	105
Anexo N Plan De Medicion Y Control Para El Proceso Operativo (Proceso De Compras)	106
Anexo Ñ Instructivo Para El Proceso Operativo (Proceso De Compras)	107
Anexo O Procedimiento Para El Proceso Operativo (Proceso De Compras)	108
Anexo P Formatos Para El Proceso Operativo (Proceso De Compras).....	109
Anexo Q Ficha Tecnica Del Proceso Operativo (Proceso Operativo)	110
Anexo R Plan De Medicion Y Control Para El Proceso Operativo (Proceso Operativo)	111
Anexo T Instructivo Para El Proceso Operativo (Proceso Operativo))	112
Anexo S Procedimiento Para El Proceso Operativo (Proceso Operativo)	113
Anexo U Formatos Para El Proceso Operativo (Proceso Operativo)	114
Anexo V Ficha Tecnica Del Proceso De Sostenimiento Y Mejora	115
Anexo W Plan De Medicion Y Control Para El Proceso De Sostenimiento Y Mejora	116
Anexo X Procedimiento Para El Proceso De Sostenimiento Y Mejora	117

Anexo Y Instructivo Para El Proceso Se Sostenimiento Y Mejora	118
Anexo Z Formatos Para El Proceso De Sostenimiento Y Mejora	119
Anexo Aa Listado Maestro De Documentos	120
Anexo Ab Actividades Del Proceso Operativo	121
Anexo Ac Instructivo Para El Manejo Del Sistema Operativo Acces De Creativos –Sc	122

0. INTRODUCCIÓN

La propuesta de implementación de la Norma Técnica NTC 6001 para la agencia de publicidad Creativos-SC, nos indica la manera como debe estar estructurada la empresa para cumplir con dicha norma. Es necesario señalar que el desarrollo del documentos esta dividido en 16 Capítulos. A continuación se enmarca lo que contiene cada uno de ellos:

En el primer capitulo se encontrara plasmado el titulo del trabajo, dando así una visión global de los temas a tratar en el mismo. En el capitulo dos se realizara una breve reseña de los antecedentes de la gestión de calidad y la norma técnica NTC 6001.

En el capitulo tres se mostrara el planteamiento, la formulación del problema y la sistematización del problema. En el capitulo cuarto se justificara la importancia de la propuesta de implementación de un la norma técnica de calidad NTC 6001 proporcionando una perspectiva teórica, metodológicas y practica.

En el capitulo quinto se plantearan los objetivos que se desean alcanzar en el desarrollo de la asesoría. El capitulo sexto se mostrará los marcos de referencia, es decir, el marco teórico donde se realiza una descripción detallada de los elementos teóricos planteados por diferentes autores. También se encontrara el marco legal, donde se dará a conocer las normas, reglamentos y entidades que rigen a las empresas de publicidad y en el marco conceptual la fraseología técnica manejada por Creativos-SC.

En el capítulo séptimo se encontrara el aspecto metodológico, es decir, que tipo de estudio y que método de investigación se llevara a cabo en el transcurso del presente trabajo.

En el capítulo 8 se hará una presentación de la empresa haciendo una breve descripción de la empresa y una reseña histórica. Se da a conocer la estructura organizacional, los objetivos, valores, portafolio de productos y servicios, y la situación actual de la empresa en el mercado.

En el capítulo 9 se realizara un diagnostico de la empresa para establecer el nivel de cumplimiento frente a los requisitos exigidos por la norma NTC6001.

En el capítulo 10 se encontrara la estructura por procesos que se propone para la agencia de publicidad creativos-SC. En el capítulo 11 se describirá la caracterización de los procesos de la empresa.

En el capítulo 12 se describirá el proceso de dirección de la empresa. En el capítulo 13. se dará a conocer el proceso de apoyo de la empresa. En el capítulo 14. se dará a conocer el proceso operativo de la empresa. En el capítulo 15 se encontrara el proceso de sostenimiento y mejora propuesto para creativos-SC y por ultimo el capítulo 16 se encontrara el plan de seguimiento y medición que se propone para el cumplimiento de la norma NTC 6001 en la agencia de publicidad Creativos-SC.

1. TITULO

Propuesta de Implementación de la norma técnica colombiana NTC 6001
Modelo de Gestión para Micro Empresas y Pequeñas Empresas (mypes), para
la Agencia de Publicidad Creativos - SC.

2. ANTECEDENTES

El control Total de la calidad surge en los años 30, en Estados Unidos como estrategia para la elaboración de armas usadas en la segunda guerra mundial, posteriormente se aplicaron a otras ramas de la economía, su mayor representante es Edwards W. Deming, creador de los premios Deming el cual consistía en dar un reconocimiento a las empresas que logaran mantener sus estándares de calidad y mejoramiento continuo. Fue Deming quien dio a conocer el control de la calidad en Japón, dado que dictó una serie de conferencias orientadas a capacitar a los empresarios japoneses en el control total de la calidad, con el fin de mejorar su productividad y calidad de los productos.

En el Japón su mayor representante fue Kaoru Ishikawa quien define el control de la calidad como: ¹“un sistema de métodos de producción que económicamente genera bienes o servicios de calidad, acorde con los requisitos de los consumidores”, el control de la calidad debe integrar a todos los miembros de la empresa, por lo cual Ishikawa creo los círculos de calidad, que consistía en ²“pequeñas unidades de trabajo donde cada uno podía hacer el trabajo del otro, potenciando así las múltiples habilidades”

Lo anterior es la manera como se originó la calidad en algunos países del mundo, a continuación se dará a conocer la manera como la calidad incursionó en Colombia.

¹ ISHIKAWA, Kaoru. ¿Qué es el control total de la calidad? Colombia: Norma, 1986, p. 40.

² PAUL, James. Gestión de la calidad total. Un texto introductorio. España: Fareso S.A., 1998, p. 57.

Colombia empezó a incursionar en el control de la calidad en la década de los años 80, si embargo, en el valle del cauca el control total de la calidad comienza en el años de 1988, ³ con la asesoría de la JUSE (Japanese Union of Scientist and Enginners) entidad del sector privado que investiga y fomenta la asesoría del C.T.C.”

Adicional al control total de calidad surge en 1947 la organización internacional de normalización “ISO” que tienen como objetivo: ⁴“Promover el desarrollo de la normalización y actividades conexas, con el fin de facilitar el intercambio internacional de bienes y servicios, y desarrollar la cooperación en las esferas de actividad intelectual, científica, tecnológica y económica”.

En Colombia las normas ISO han tenido gran acogida en las empresas tanto de bienes como de servicios, hasta el año 2006 se habían certificado alrededor de 4700 empresas con las norma ISO 9000, estas normas ISO 9000: ⁵“son un conjunto de normas que según su definición constituyen un modelo para el aseguramiento de la Calidad en el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y el servicio”.

³ AGUDELO CORTÉS, Oscar. Administración para Todos. Colombia: Imprenta Departamental del Valle, 1994, p. 209.

⁴ M. Amorena, G. Gazzano y L. Silveira. Gestión de Calidad, Primera parte. Edición 2007–Página 22

⁵ <http://www.uptc.edu.co/sigma/standares/>

Aunque Colombia ocupe el tercer lugar en certificación y a pesar de que un gran número de empresas colombianas han logrado certificarse con las normas ISO, estas normas representaban una barrera para las pequeñas y micro empresas que han deseado acceder a un sistema de gestión de calidad que les permitiera mejorar la competitividad y la calidad de sus productos y servicios; razón por la cual el 26 de marzo de 2008 el programa Norexport perteneciente al Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC) lanzó la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 Modelo de Gestión para Micro Empresas y Pequeñas Empresas (mypes), que tiene como finalidad darle a este tipo de empresas una herramienta que les permita establecer una estructura interna sólida que optimice los procesos y mejore la calidad de los productos y servicios, generando una mayor competitividad en el mercado.

Fue así como en el Valle del Cauca, con el liderazgo del ICONTEC, se inició la difusión de la norma y su beneficio para las microempresas, razón por la cual gremios como ACOPI, ANDI Y Cámaras de Comercio apoyaron esta iniciativa y la norma NTC 6001 inicia su proceso de posicionamiento

En línea con lo anterior, la agencia de publicidad Creativos-SC, se interesó por las bondades y el alcance de esta norma y aceptó de la Universidad del Valle sede Palmira su acompañamiento en asesoría para implementarla.

3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

3.1. Planteamiento Del Problema

Creativos actualmente presenta inconvenientes en su sistema de producción de bienes y servicios, dado que posee una estructura administrativa carece de un sistema de gestión de calidad que le permita inspeccionar y mejorar sus procesos y verificar el nivel de satisfacción del cliente.

Tal situación obedece a factores como no tener definido la planeación estratégica de la empresa y a no tener implementado un modelo de gestión de calidad que le permita conocer y medir cada uno de los procesos de la organización; esto conlleva a administrar la empresa de acuerdo al día día y no planificando el rumbo que debe seguir para cumplir con unos objetivos, a que sus procesos internos carezcan de procedimientos formalmente estandarizados que puedan garantizar la calidad en el bien o servicio final.

Las circunstancias anteriores pueden impedir el crecimiento y desarrollo de la empresa al ser incapaz de tener procesos efectivos con altos índices de productividad y calidad; lo cual es importante para lograr un sostenimiento y mejora continua de tal manera que la organización sea más competitiva y logre un mejor posicionamiento en el mercado local, nacional e internacional.

Esta situación hace necesario la implementación de un modelo de gestión de calidad que le permita a la empresa caracterizar cada uno de sus procesos, medir la efectividad de los mismos mediante indicadores de gestión que permitan conocer el desempeño de la organización y de esta manera establecer planes de acción para lograr el correcto funcionamiento de las

actividades cotidianas, facilitando el logro de los objetivos dado que se encontraran enfocados al direccionamiento estratégico de la organización.

3.2. Formulación Del Problema

¿Cuáles son los procesos que se deben estructurar para cumplir con la norma ISO NTC 6001 Modelo de Gestión para Micro Empresas y Pequeñas Empresas (mypes) en la agencia de publicidad Creativos-SC?

3.3. Sistematización Del Problema

- ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de Creativos-SC con respecto a la NTC 6001?
- ¿Cuáles son los procesos de dirección de Creativos-SC?
- ¿Cómo caracteriza los procesos de dirección de Creativos-SC con base en los de la NTC 6001?
- ¿Cuáles son los procesos operativos de Creativos-SC?
- ¿Cómo caracteriza los procesos operativos de Creativos-SC con base en los de la NTC 6001?
- ¿Cuáles son los procesos de apoyo de Creativos-SC?
- ¿Cómo caracteriza los procesos de apoyo de Creativos-SC con base en los de la NTC 6001?
- ¿Cuál es el plan de seguimiento y medidas de la empresa para garantizar el sostenimiento y mejora?

4. JUSTIFICACIÓN

4.1. Justificación Teórica

La propuesta busca, mediante la aplicación de teorías y conceptos básicos de sistemas de gestión de calidad y gerencia de procesos, realizar un diagnóstico de la empresa que le permita conocer su estado actual y estructurar un sistema de gestión de calidad, caracterizando los procesos (fichas técnicas y planes de seguimiento y medición).

4.2. Justificación Metodológica

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de la asesoría se acude a la utilización de técnicas de investigación como instrumento para caracterizar cada uno de los procesos e implementación de la gestión por procesos para asegurar el control de la calidad de Creativos-SC, se verificó a través del método de observación y realización de encuestas todos los macroprocesos, con el fin de lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

4.3. Justificación Práctica

De acuerdo con los objetivos de la investigación, su resultado permite desarrollar los procesos de la organización de manera oportuna y eficaz mejorando el desempeño de la empresa y calidad de sus productos y servicios.

4.4. Justificación Institucional

El resultado de la presente propuesta permitirá a otros estudiantes de la universidad del valle sede Palmira y estudiantes de las demás universidades, micro y pequeños empresarios que acuden a ella en busca de información, encontrar una herramienta basada en una propuesta para caracterizar los procesos de la organización y establecer un modelo de gestión de calidad que permita el sostenimiento y mejora continua de la organización.

5. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.1 Objetivo General

Presentar una propuesta de los procesos que cumplen con la Norma Técnica Colombiana NTC 6001 Modelo de Gestión para Microempresas y Pequeñas empresas (MYPES) para la Agencia de Publicidad Creativos-SC.

5.2 Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnostico para evaluar el nivel de cumplimiento de la NTC 6001 en la empresa Creativos-SC.
- Caracterizar los procesos de dirección.
- Caracterizar los procesos operativos.
- Caracterizar los procesos de apoyo.
- Presentar un sistema de evaluación y seguimiento que permita monitorear el sostenimiento y mejora de la Agencia de Publicidad Creativos-SC.

6. MARCO DE REFERENCIA

6.1 Marco Teórico

Para la elaboración de la propuesta y como punto de referencia para llevarla a cabo se tuvieron en cuenta las teorías planteadas a continuación:

6.1.1 *Proceso administrativo*

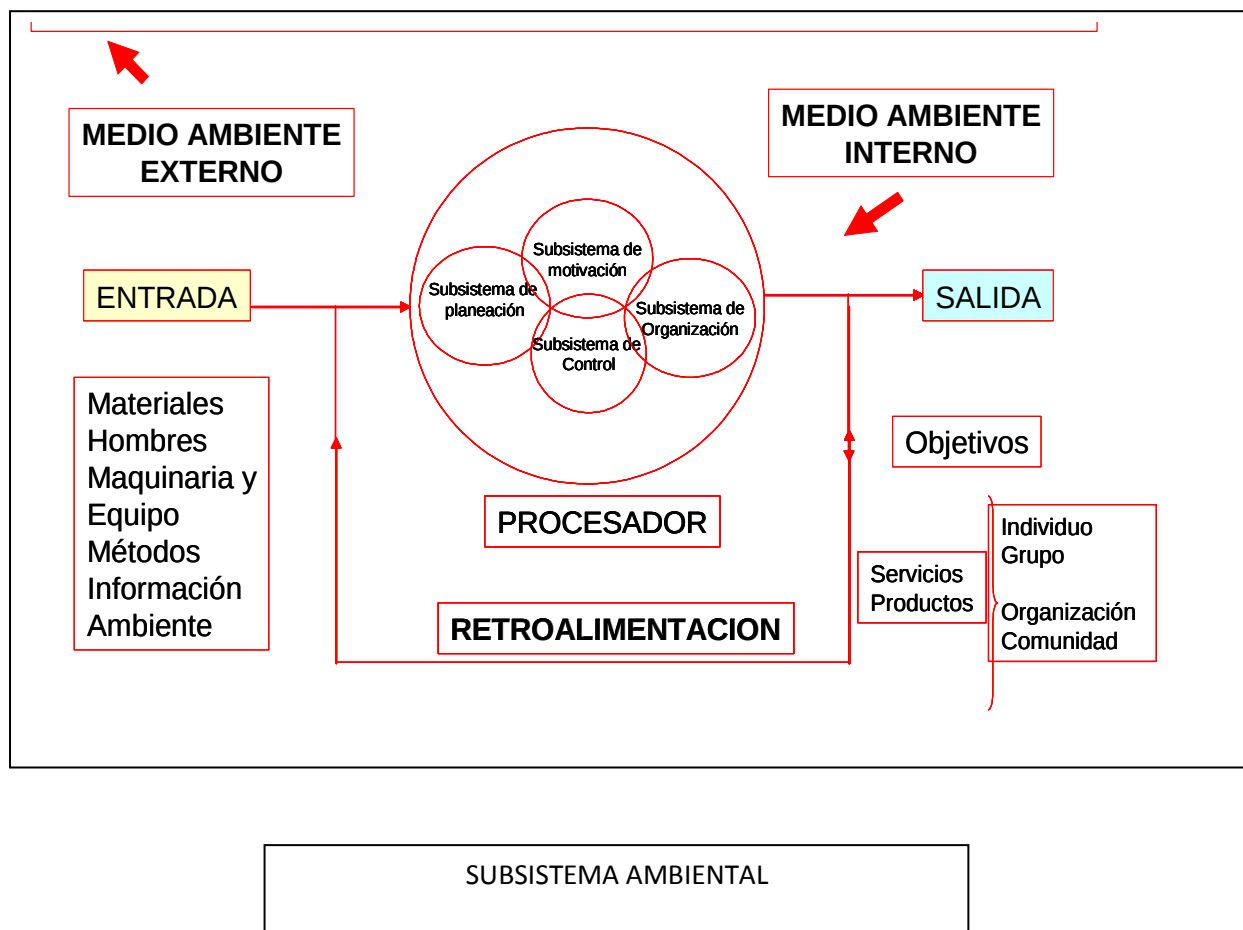
El proceso administrativo es un enfoque global que permite la interrelación de las funciones administrativas para alcanzar objetivos, este proceso es cíclico, dinámico e interactivo. Las funciones que lo conforman varían de acuerdo al autor, como por ejemplo:

TABLA 1: El proceso administrativo y sus funciones principales, según cada autor clásico o neoclásico.

FAYOL	URWICK	GULICK	KOONTZ Y O'DONNELL	NEWMAN	DALE	WADIA	MINER
Prever Organizar Comandar Coordinar Controlar	Investigación Previsión Planeación Organización Previsión Comando Control	Planeación Organización Administración de personal Dirección o comando Coordinación Información Apoyo	Planeación Organización Designación del personal Dirección Control	Organización Planeación Liderazgo Control	Planeación Organización Dirección Control	Planeación Organización Motivación Innovación Control	Planeación Organización Dirección Coordinación y control

Los procesos administrativos se analizó tomando como base la Teoría de Idalberto Chiavenato⁶ quien define que “la administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas aéreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos. Por tanto, administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de estos recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia”.

Figura 1. Fuente: Administración para todos, Agudelo óscar, Séptima edición.



⁶ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración, Mc GRAW-Hill, tercera edición, 2001, p. 3.

A continuación se describirán cada una de las funciones que conforman el proceso administrativo:

- Planeación: determina las metas (objetivos) que se van a realizar y la forma como se llevan a cabo⁷.
- Organización: es la estructura sistemática, para agrupar el trabajo en forma eficiente e integral; establecer y reconocer la autoridad necesaria⁸.
- Dirección: Es la capacidad de influir en las personas para que contribuyan a las metas de la organización y del grupo. Implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales⁹.
- Control: es el proceso de verificación que permite determinar si se siguen los objetivos trazados; si no se siguen, tomar los correctivos necesarios¹⁰.

⁷ AGUDELO CORTES, Oscar. Administración para todos, Colombia: imprenta departamental del valle, 1994, p. 15.

⁸ Ibíd., p. 85.

⁹ CHIAVENATO, op. Cit. p. 285.

¹⁰ AGUDELO CORTES, op.cit. p. 24

6.1.2 *Modelo de gestión de control total de calidad*

Según Feigenbaum, el control total de calidad puede definirse como: ¹¹“un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de calidad y mejoramiento de calidad realizado por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sea compactibles con la plena satisfacción de los clientes”.

¹²Para implementar el control de calidad se sugiere tener en cuenta El CIRCULO DEMING O CICLO P.H.V.A., el cual comprende cuatro pasos principales:

PLANEAR: comprende determinar metas y objetivos, fijando las políticas que mas convengan a la organización, de igual manera se deben determinar los métodos que permitan lograr los propósitos establecidos.

HACER: el segundo paso comprende dar educación y capacitación a los empleados y realizar el trabajo. A fin de facilitar el crecimiento y el desarrollo del trabajador como persona, se le delega autoridad y se le da libertad para que realice la tarea sin ningún problema.

VERIFICAR: consiste en darse cuenta en que cada uno de los procesos que se llevan a cabo están dado los resultados esperados. En otras palabras comprobar si los resultados están acorde a lo planeado.

¹¹ ISHIKAWA, Kaoru. ¿Qué es el control total de la calidad? Colombia: Norma, 1986, p. 84.

¹² AGUDELO CORTES, op.cit. p. 180.

ACTUAR: se debe actuar o tomar la acción apropiada para corregir los problemas que se nos presentan en la verificación. El tomar la acción apropiada nos está indicando que hay que buscar los mecanismos para que las fallas o irregularidades no se vuelvan a repetir.

Una de las herramientas de la calidad, necesarias para la mejora continua de las organizaciones es:

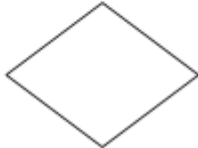
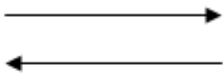
El diagrama de flujo: es una representación gráfica de la secuencia de etapas, operaciones, movimientos, decisiones y otros eventos que ocurren en un proceso. Se debe utilizar solo si:

- Se requiere determinar la cadena de valor que existe dentro una organización.
- Se requiere mostrar la secuencia e interacción de actividades y/o procesos.

Procedimiento

- Determine el proceso a analizar.
- Describa la secuencia de actividades a través de los siguientes símbolos

Tabla 2 Símbolos de Procedimientos.

Nombre Símbolo	Descripción	Símbolo
Terminador	Representa el inicio o fin de un diagrama de flujo	
Proceso	Representa una actividad o proceso.	
Decisión	Representa la bifurcación de un proceso	
Flecha	Representa el camino que une los elementos del diagrama	
Documento	Representa documentos en el soporte papel	
Base de Datos	Representa información en soporte digital	

Fuente: Administración Proceso Administrativo, Idalberto Chiavenato, Tercera edición.

Consideraciones

- Conviene realizar un Diagrama de Flujo que describa el proceso real y no lo que está escrito sobre el mismo (lo que se supone debería ser el proceso).
- Si hay operaciones que no siempre se realizan como está en el diagrama, anotar las excepciones en el diagrama.
- Probar el Diagrama de Flujo tratando de realizar el proceso como está descrito en el mismo, para verificar que todas las operaciones son posibles tal cual figuran en el diagrama.
- Si se piensa en realizar cambios al proceso, entonces se debe hacer un diagrama adicional con los cambios propuestos.

6.1.3 *La gestión de la calidad por procesos*

La gestión por procesos es de vital importancia para el desarrollo de la organización, dado que requiere de la participación de todos los miembros de la organización, de manera que se realicen productos y servicios de calidad.

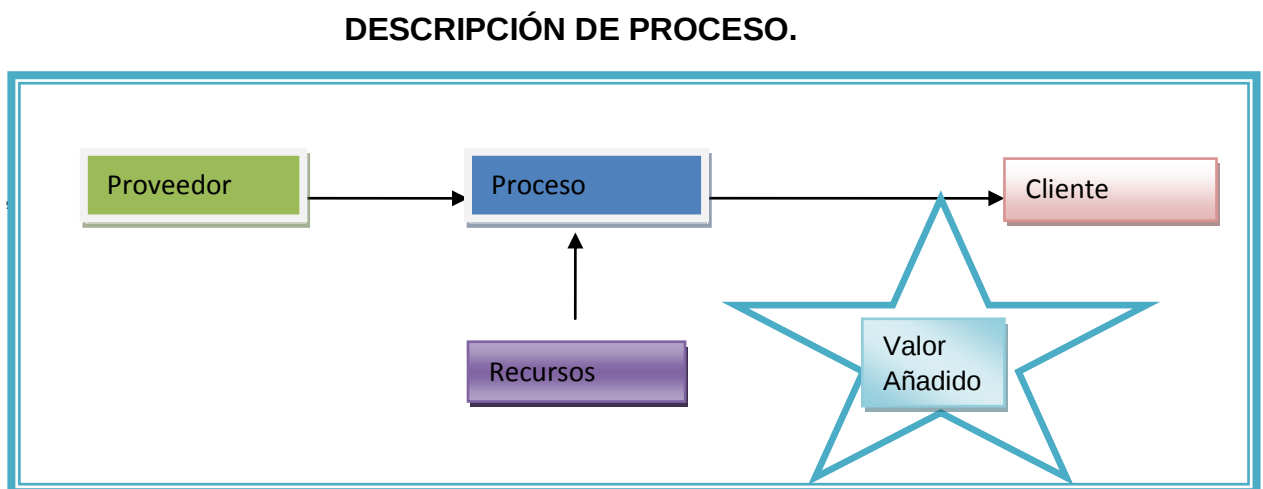
De acuerdo con Cesar Camisón, Sonia Cruz y Tomás González, la gestión de la calidad por procesos se puede expresar lo siguiente:

“Se observa a la organización como un conjunto de procesos que se realizan simultáneamente y están interrelacionados. La atención se centra en todos y

cada uno de estos procesos con el objetivo de disminuir la variabilidad no deseada de los mismos y mejorar la eficiencia”¹³

De esta forma un proceso se define como una “Serie de actividades, acciones o toma de decisiones interrelacionadas, orientadas a obtener un resultado específico como consecuencia del valor añadido aportado por cada una de las actividades que transforman unas entradas en salidas con valor agregado para el cliente.”¹⁴

Figura 2. Fuente: Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas.



¹³ CAMISÓN, César; CRUZ, Sonia y GONZALEZ, Tomás, Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. España: Pearson educación S.A. 2007, Pág. 840.

¹⁴ Información suministrada por el profesor John Hardy García Ortiz, para la materia de Administración de la Calidad.

6.1.4. ¹⁵**Características de un proceso: elementos, límites y factores**

Todo proceso, para ser considerado como tal, debe cumplir una serie de características tales como:

- Posibilidad de ser definido. Siempre tiene que tener una misión, es decir, una razón de ser.
- Presentación de uno de los límites, es decir, claramente especificados su comienzo y su terminación.
- Posibilidad de ser representado gráficamente.
- Posibilidad de ser medido y controlado, a través de indicadores que le permitan hacer un seguimiento de su desarrollo y resultados e incluso mejorar.
- Existencia de un responsable, encargado de la eficiencia y la eficacia del mismo entre otras muchas tareas, como, por ejemplo, asegurar la correcta realización y control del proceso en todas sus fases.

Elementos de un proceso: “El proceso esta conformado por los siguientes 11 elementos: personas, equipos, método de trabajo, indicadores del proceso, modelo de gerencia del proceso, capital, medio ambiente y materiales”.¹⁶

Aparte de estas características, todo proceso consta de los siguientes elementos: un **input** o entrada, suministrado por un proveedor, ya sea externo o interno, que cumple unas determinadas características preestablecidas; el

¹⁵ CAMISÓN, César; CRUZ, Sonia y GONZALEZ, Tomás, Óp. Cit., p.845.

¹⁶ GARCIA, John Hardy. Asignatura Administración de calidad. (semestre IX, febrero – agosto 2006; Palmira, Valle). Universidad del valle.

proceso, como consecuencia de actividades que se desarrollan gracias a unos factores, tales como las personas, métodos, y recursos; y un **output** o salida, que será el resultado del proceso e irá destinado a un cliente, ya sea externo o interno, además tendrá un valor intrínseco, medible o evaluable para éste.

6.1.5. Tipos de procesos

De acuerdo con Cesar Camisón, Sonia Cruz y Tomás González, los tipos de procesos son:

- **Procesos Operativos:** transforman los recursos para obtener el producto y/o servicio conforma los requisitos de los clientes, aportando un alto valor añadido para éstos. Estos procesos conforman lo que se denomina “Proceso de Negocio”, que sería el que comienza y termina con el cliente, y necesitan recursos para su ejecución e información para su control o gestión.
- **Procesos de apoyo:** proporcionan lo recursos físicos y humanos necesarios para el resto de los procesos y conforme a los requisitos de sus clientes internos. Son procesos transversales que proporcionan recursos en diferentes fases del “Proceso de Negocio”.
- **Proceso de gestión:** aseguran el funcionamiento controlado del resto de los procesos, proporcionan información para la toma de decisiones y elaborar planes de mejora mediante actividades de evaluación, control, seguimiento y medición.

- **Proceso de dirección:** influyen en todos los procesos que se llevan a cabo en la empresa y tienen carácter transversal. Serían los procesos de: formulación, comunicación y revisión de la estrategia; determinación, despliegue, seguimiento y evaluación de objetivos; comunicación interna; y revisión de los resultados por la dirección¹⁷.

6.1.6. ¹⁸Descripción de procedimientos

Los procedimientos permiten saber “quien hace qué” y “qué se hace” con respecto a un objetivo concreto.

Un procedimiento integra varios roles (o funciones), las instrucciones que realizan, los medios principales que requieren para ello (herramientas, materiales y documentos) y una cronología de desempeño de las instrucciones.

6.1.7 Descripción de una instrucción

Las instrucciones de trabajo permiten conocer “como realizar un actividad concreta”, asignada a un único rol. Deben ser muy detalladas y recoger todas las operaciones necesarias para realizar la actividad que se describe.

¹⁷ CAMISÓN, César; CRUZ, Sonia y GONZALEZ, Tomás, Óp. Cit., p.847.

¹⁸ CAMISÓN, César; CRUZ, Sonia y GONZALEZ, Tomás, Óp. Cit., p 856.

Para redactar una instrucción de trabajo de forma grafica es necesario:

- Identificar el rol implicado
- Enumerar las diferentes operaciones que se desarrollan de forma cronología
- Destacar las herramientas (materiales y documentos) necesarias para realizar las operaciones.

6.1.8 ¹⁹*Métodos para la mejora y el desarrollo de procesos*

La gestión de la calidad total supone a implantación de una serie de principios y la utilización de una serie de herramientas y técnicas para conseguir la mejora de los procesos de la organización. Algunas de estas herramientas suponen el uso de técnicas estadísticas y otras, sin embargo, se basan en la creatividad y la imaginación.

Al analizar los procesos de la organización y sus probabilidades de mejora, podemos encontrarnos con diferentes situaciones, y, por tanto, las mejoras a introducir pueden ser de dos tipos: mejoras estructurales o mejoras en el funcionamiento, las mejoras estructurales son necesarias cuando el proceso tiene un nivel de funcionamiento muy deficiente en muchos aspectos y no alcanza sus objetivos o cuando el proceso tiene un funcionamiento muy

¹⁹ *Ibíd.*, p. 875.

desestructurado, no se siguen procedimientos homogéneos entre las diferentes personas que lo llevan a cabo y no esta en situación estabilizada y de control²⁰.

6.1.9 Planeación Estratégica

La planeación estratégica implica el largo plazo y desde luego, grandes decisiones estratégicas. En la práctica administrativa, la planeación estratégica la realizan los ejecutivos de mayor rango de la organización, debido a que las estrategias corrientemente hacen referencia al marco general de la empresa en su desarrollo interno y el medio externo, que influye en los objetivos trazados a largo plazo²¹. La planeación estratégica debe determinar los objetivos, generar políticas básicas para alcanzar los objetivos y definir el negocio o actividad en que la empresa quiere operar²².

La planeación estratégica debe establecer con anterioridad en forma clara cual es su contribución no solo a la organización propiamente dicha, sino a la comunidad en general²³.

6.1.10 Características de la Planeación Estratégica

²⁰ Ibíd., p. 875.

²¹ AGUDELO CORTES, op.cit. p. 73

²² Ibíd., p. 75.

²³ Ibíd., p. 73.

- Está proyectada a largo plazo, por lo menos en término de sus efectos y consecuencias. Está orientada hacia las relaciones entre la empresa y su ambiente de tarea y, en consecuencia, esta sujeta a la incertidumbre de los acontecimientos ambientales.
- Para enfrentar la incertidumbre la planeación estratégica basa sus condiciones en sus juicios y no en los datos.
- Incluye la empresa como totalidad y abarca todos sus recursos para obtener el efecto sinérgico de toda capacidad y potencialidad de la empresa.
- La respuesta estratégica de la empresa incluye un comportamiento global y sintético.

6.1.11 Etapas de la Planeación Estratégica²⁴

La planeación estratégica cumple seis etapas:

- Determinación o fijación del fin o misión de la organización.
- Identificar los objetivos y estrategias vigentes.
- Identificar las oportunidades y amenazas.
- Toma de decisión estratégica.
- Ejecución de la estrategia.

²⁴ Ibíd., p. 75 y 76.

6.1.12 La importancia de la Planeación Estratégica

La importancia y necesidad de planear estratégicamente se deriva de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios. Y en efecto, uno de los principales problemas de desarrollo que se presenta dentro de las empresas en la actualidad, es romper la resistencia al cambio que permita establecer estrategias de crecimiento, marchar paralelamente al avance de la tecnología y competir dentro del medio en el cual operaran. Esta resistencia al cambio contrasta con el constante reemplazo de viejos métodos por nuevas tecnologías, sistemas de información, procesos de trabajo y métodos que caracterizan el mundo de la urbanización, la industrialización y el crecimiento económico en la actualidad.

6.1.13 Norma Técnica Colombiana NTC 6001 – Modelo De Gestión Para Micro Empresas Y Pequeñas Empresas (Mypes)²⁵

Esta norma es creada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). Esta norma establece los requisitos fundamentales para implementar un sistema de gestión en micro empresas y pequeñas empresas de cualquier sector económico, tanto de bienes como de servicios, en un entorno que les permita:

²⁵Información tomada de la Norma Técnica Colombiana NTC 6001, editada por el Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC). 2008.

- Demostrar la capacidad de cumplir las exigencias del mercado y los requisitos reglamentarios aplicables;
- Fortalecer su competitividad, teniendo en cuenta el nivel de satisfacción de los clientes y mejora continua.

La aplicación de esta norma facilita la implementación de los modelos internacionales de gestión, tales como ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, entre otros.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Para el desarrollo del siguiente proyecto se presenta la fraseología técnica, el cual es manejado por creativos-SC, que sirven de soporte para facilitar una comprensión clara al lector²⁶:

- ✓ **Actualizaciones web:** actualización de una pagina web
- ✓ **Animación:** dar movimiento a una multimedia o pagina web.
- ✓ **Avisos:** mensajes publicitarios
- ✓ **Backings:** material publicitario impreso digitalmente que va en la parte de atrás donde va realizarse una presentación, tarima o stand de exhibición.
- ✓ **Banner:** espacio publicitario en la red o pagina web para colocar información pueden ser animados o estáticos.
- ✓ **Botonera:** espacio en donde se ubican los botones principales de la página web.
- ✓ **Brief:** documento mediante el cual se establecer los requerimientos del cliente.
- ✓ **Brochure:** material impreso a manera de portafolio en donde se coloca información de la empresa o servicio.
- ✓ **Campaña publicitaria:** acción que se ejerce para lograr un objetivo de comunicación de u producto o servicios de la empresa.
- ✓ **Cartas menú:** impreso que se emplea en los restaurantes.
- ✓ **Catálogos:** pieza impresa o digital que muestra los productos de la empresa con cada característica.

²⁶ Información suministrada por Alexander López, Director General y Creativo de la agencia de publicidad Creativos-SC.

- ✓ **CD Label:** Stickers adhesivo que se coloca al CD para personalizarlo.
- ✓ **Diseños Vectoriales:** arte en programa llamado flash
- ✓ **Estampación:** proceso de impresión que se utiliza sobre telas, cueros o materiales rígidos.
- ✓ **Etiquetas:** pieza pequeña que acompaña el producto y da su descripción y características
- ✓ **Flyers:** Volante.
- ✓ **Fotografía conceptual:** son las fotos que se desarrollan para darle solución a un concepto de comunicación ej. si el tema es de la vida desarrolla una foto acerca de la vida.
- ✓ **Góndola:** stand que se colocan en los puntos de venta para exhibir los productos
- ✓ **Habladores:** impresos que destaca el nombre del producto en la góndola o punto de venta.
- ✓ **Ilustraciones:** dibujos para desarrollo material publicitario
- ✓ **Marketing político:** publicidad enfocada a campañas políticas.
- ✓ **Marquillas:** se utilizan para la ropa y definen el tamaño de la ropa (talla) y cuidados de la misma
- ✓ **Montajes digitales:** trabajo fotoshop a partir de fotografías que no hacen parte de un mismo elemento y se unen para formar un solo concepto.
- ✓ **Mugs:** vaso que se utiliza como souvenir
- ✓ **Multimedia:** material de comunicación publicitario interactivo que se desarrolla en flash y permite tener información interactiva sobre productos o servicios.
- ✓ **Pancarta:** material publicitario exterior y lo debe llevar alguien dado que la información es móvil.
- ✓ **Papelería Corporativa:** documentos que contienen el logo o imagen corporativa.
- ✓ **Pasacalles:** pieza de publicidad exterior que normalmente esta ubicado atravesando las calle, se hace de 1 x 5 Mt., contiene información corta

- ✓ **Pendones:** material publicitario de formato vertical que se utiliza como material de apoyo para publicidad de un evento.
- ✓ **Plantillas:** desarrollo de aplicativos ej. diseño de la web, estilo y tipos de letras, fotos, distribución, colores, etc.
- ✓ **Plegables:** pieza impresa digital que esta doblada, por lo general contiene mayor información y duración que un flyers.
- ✓ **Plegadizas:** caja donde viene un producto o material para la venta.
- ✓ **Posters:** afiche se utiliza para comunicar evento o servicio por lo general es de tamaño pliego, medio pliego y cuarto.
- ✓ **Retoque digital:** trabajo que se hace desde programa fotoshop a imágenes o fotos para mejorar las imágenes, fondos o colores.
- ✓ **Rompe tráfico:** pieza publicitaria que hace parte del material P.O.P, por lo general esta ubicado en los puntos de ventas dentro de los pasillos de los mismos.
- ✓ **Separata:** pieza publicitaria similar a un periódico, se utiliza en los supermercados para dar a conocer las promociones del mes.
- ✓ **Siluetado:** se utiliza en programas como fotoshop para eliminar fondos o destacar elementos.
- ✓ **Slide Digital:** pantallazo de una imagen o presentación de una pieza publicitaria mediante medio magnético.
- ✓ **Souvenirs:** regalo publicitario
- ✓ **Stickers:** material publicitario que se utiliza para adherirse a algo.
- ✓ **Tiquets:** material publicitario que se utiliza como documento de entrada a algún evento.
- ✓ **Vallas:** publicidad exterior impresa en gran formato pueden ser verticales horizontales, se imprimen en plotters y se montan en estructuras que desarrollan las empresas vallerías, son de alto impacto dado que mucha gente las ve e impactan muy rápidamente por eso deben contener poco texto y una imagen muy dicente.

Para ampliar el conocimiento en los términos que hace referencia al control de la calidad, se procederá a explicar cada una de las definiciones conceptuales²⁷:

- **Acción Correctiva.** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada y otra situación indeseable.
- **Acción Preventiva.** Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad potencial y otra situación potencialmente indeseable.
- **Aseguramiento de la calidad.** Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
- **Calidad.** Conjunto de técnicas y procedimientos para la planeación, el control y el mejoramiento de todas las actividades organizacionales, con el objeto de entregar al cliente un producto o servicio que satisfaga sus necesidades y expectativas.
- **Capacidad.** Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.
- **Característica.** Rasgo Diferenciador.
- **Cliente.** Organización o persona que recibe un producto.
- **Competencia.** Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.
- **Conformidad.** Cumplimiento de un requisito.
- **Control de la calidad.** Es la producción de un bien o servicio económico, con la garantía de calidad y satisfacción del consumidor.
- **Documento.** Información y su medio de soporte.

²⁷ GARCIA, John Hardy. Asignatura Administración de calidad. (semestre IX, febrero – agosto 2006; Palmira, Valle). Universidad del valle.

- **Eficacia.** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia.** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Especificación.** Documento que establece requisitos.
- **Fichas técnicas.** Documento originado como resultado de haber caracterizado un proceso.
- **Formato.** Documento diseñado para facilitar la obtención de información específica.
- **Gestión de la Calidad.** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.
- **Innovación.** Es la introducción de un nuevo producto, o una mejora significativa a un producto ya existente (bien o servicio), un proceso, un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.
- **Instructivo.** Documento que describe una actividad con un alto nivel de detalle. Ejemplo: Descripción detallada de las actividades de producción de bienes y servicios.
- **Macro proceso.** es la representación que aglutina o consolida todos los procesos que conforman la organización y representa la cadena de valor de la organización que se caracteriza por tener una entrada y una salida.
- **Mejora Continua.** Actividad recurrente para aumentar la capacidad de cumplir los requisitos.
- **Microempresa.** Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o activos totales, excluida la vivienda, por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos legales vigentes.
- **No Conformidad.** Incumplimiento de un requisito.
- **Objetivo de la Calidad.** Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.
- **Organización.** Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.

- **Plan de la calidad.** Documento que especifica que procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuando deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.
- **Planificación de la Calidad.** Parte de la Gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir con los objetivos de la calidad.
- **Política de la calidad.** Intenciones globales y orientación de una organización relativas a la calidad tal como se expresan formalmente por la dirección.
- **Procedimiento.** Forma especificada de llevar a cabo una actividad o un proceso. Documento que describe con un flujo grama la forma general y la secuencia para realizar un conjunto de actividades de un proceso. Ejemplo: Procedimiento para el control de documentos.
- **Proceso.** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman entradas en salidas.
- **Planes de Seguimiento y medición:** Documento que indica las variables dentro del proceso sujetas a ser controladas y el cómo, cuando y quien hace el control de las mismas.
- **Producto.** Resultado de un proceso.
- **Producto no conforme.** Bien o servicio que no cumple con los requisitos establecidos.
- **Proveedor.** Organización o persona que proporciona un producto.
- **Registro.** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Reproceso.** Acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.
- **Requisito.** Necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria.
- **Satisfacción del cliente.** Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

- **Sistema de Gestión de la Calidad.** Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.
- **Sistema.** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan.

6.3 MARCO LEGAL

Dentro del marco legal, la agencia de publicidad Creativos-SC, tiene gran cantidad de restricciones regidas por normas establecidas por la asociación nacional de anunciantes, la International Advertising Association, Capítulo Colombia, la Unión Colombiana de Empresas Publicitarias -UCEP- y la Comisión Nacional de Autorregulación Publicitaria -CONARP-, las cuales se deben tener en cuenta en el momento de desarrollar campañas.

Por otro lado, se debe tener en cuenta la normatividad que existe en cuanto al manejo de los programas requeridos para el desarrollo de la labor creativa y de diseño, los cuales deben estar legalizados y detrás de esto, existen aspectos condicionales que se establecen en la medida del desarrollo y la incursión de nuevas tecnologías.

En el código de autorregulación publicitaria se establecen normas que rigen los contenidos del mensaje publicitario y establecen responsabilidades y consecuencias para quienes deben someterse a sus lineamientos.

Principios generales del código de autorregulación

Los anuncios publicitarios deberán fundamentarse en los principios de la DECENCIA, HONESTIDAD y VERACIDAD, que constituyen el marco filosófico de la AUTORREGULACION. Así mismo los anuncios deberán cumplir las normas Constitucionales, legales y éticas vigentes y estar acordes con los objetivos del desarrollo económico, cultural y social del país.

Los anuncios deben respetar las normas y principios de la leal competencia. No podrán denigrar, confundir, ni realizar afirmaciones que no correspondan a la verdad en relación con productos, marcas o empresas de la competencia, ni atribuir a los productos anunciados características y calidades objetivas que no sean ciertas y comprobables.

La publicidad debe cumplir con la responsabilidad social que le corresponde. Como consecuencia, los anuncios publicitarios no pueden enaltecer, inducir, estimular o favorecer actividades criminales o ilegales, ni utilizar el miedo, el temor, la violencia con fines comerciales, ni atentar contra los valores de la decencia y la moral aceptables por la generalidad de los consumidores.

➤ **Uso del idioma español**

El anuncio propenderá por el buen uso del idioma Español. Se admite la utilización de modismos, expresiones, o dichos populares y frases en idiomas extranjeros cuando se quieran utilizar, como recurso creativo.

➤ **Protección a la intimidad**

La utilización de imágenes o referencias a personas en un anuncio deberá contar con permiso previo escrito. Son excepciones a la norma anterior:

Las imágenes obtenidas en grandes grupos en los que la persona utilizada sea identificable.

El anuncio de libros, películas u obras en los que se utilice la imagen o referencia al autor.

Las imágenes obtenidas en exteriores, como parte de material noticioso.

Cuando el mensaje publicitario no sea ofensivo o denigratorio o difamatorio del personaje cuya imagen o referencia se utiliza.

➤ **Protección a la propiedad intelectual**

Los anuncios publicitarios deberán cumplir con las normas legales de Propiedad Intelectual y Propiedad Industrial.

Para la utilización total o parcial de composiciones musicales de autores nacionales o extranjeros, los anuncios deberán cumplir con el pago de los derechos de autor, salvo en los casos de obras de dominio público.

La publicidad de un producto no podrá imitar la forma general, texto, presentación visual, etc. de anuncios de otros anunciantes difundidos con anterioridad, en Colombia o en el exterior, a menos que se trate de un evidente y deliberado recurso creativo.

➤ **Protección del medio ambiente**

Los anuncios no podrán, directa o indirectamente, contener mensajes que estimulen, exalten, sean permisivos o tolerantes con acciones que sean contrarias a la protección del medio ambiente urbano o rural, la extinción, explotación o uso inadecuado de los recursos naturales.

En especial, no serán permitidos los mensajes que inciten o estimulen la realización de comportamientos que contaminen el medio ambiente y la depredación o desperdicio de los recursos naturales.

➤ **Seguridad y accidentes**

Los anuncios no podrán estimular el uso peligroso del producto ofrecido, omitir la práctica de cuidados especiales cuando éstos sean necesarios para evitar riesgos en su manipulación ni demostrar desprecio por la seguridad personal en el uso del producto.

➤ **La publicidad y los menores de edad**

Los anuncios deben tener en cuenta el nivel de conocimiento, madurez, motivaciones e intereses de la población a quien se dirige el mensaje. Como consecuencia, deberán estar en concordancia y respetar los sentimientos de credulidad, confianza y lealtad de los menores.

Los anuncios no podrán, directa o indirectamente, estimular expectativas irreales respecto de las cualidades o desempeño del producto.

En los anuncios no podrán utilizarse presiones indebidas o excesivas para que los padres adquieran el producto para el menor, ni hacer referencia a los sentimientos de afecto de los mayores hacia el menor por la adquisición o no del producto.

No podrá emitirse publicidad con escenas en la que se atente contra la integridad moral, psíquica o física de menores, ni que inciten a la violencia o haga apología de hechos delictuosos o contravencionales.

En la publicidad dirigida a menores no podrá escenificarse la realización de actos sexuales.

La publicidad dirigida a los niños no debe desacreditar la autoridad de los padres y educadores.

Los niños no deben actuar en anuncios que presenten situaciones que, objetivamente, en la situación real entrañen riesgo o peligro para la vida.

Los anuncios de productos no constitutivos de la alimentación básica tales como aperitivos, dulces, golosinas, goma de mascar y bebidas con componentes artificiales no deberán aludir a que suplen la alimentación básica.

En la publicidad de medicinas de venta libre, desinfectantes, antisépticos, sustancias cáusticas no deben aparecer niños haciendo uso de ellos sin que se represente la presencia y cuidado de los mayores.

La publicidad no podrá insinuar o desarrollar sentimientos de inferioridad al menor que no consuma el producto anunciado.

➤ **Medicamentos**

La publicidad de medicamentos no podrá hacer alusión a bondades, efectos, propiedades medicinales, preventivas o curativas, nutritivas o especiales que no se ajusten a la verdadera naturaleza de los productos anunciados, a su origen, composición o calidad, de acuerdo con las condiciones científicas y técnicas a las que se refiera el correspondiente registro sanitario, cuando éste sea exigible.

➤ **Entidades financieras y empresas de servicios públicos**

No se permite la publicidad que se refiera a beneficios, garantías o ventajas que no correspondan a la realidad demostrada o demostrable del servicio o actividad, en productos tales como las Entidades financieras y de Servicios Públicos, Empresas Prestadoras de Salud, Fondos de Pensiones o Cesantías, etc.

➤ **Salud**

La publicidad de bienes, productos o servicios que, por su naturaleza, sólo pueda estar dirigida a profesionales, técnicos y científicos, tales como los medicamentos sujetos a formulación médica, equipos médicos y

procedimientos quirúrgicos, deberá someterse a las normas legales que la rigen.

Los anuncios publicitarios sobre preservativos no deberán presentar el producto como única forma de evitar el contagio de enfermedades sexuales.

➤ **Publicidad de bebidas alcohólicas tabacos y cigarrillos**

La publicidad de los productos a los que se refiere este aparte no podrá hacer alusión a supuestos efectos benéficos para la salud ni relacionarlos con la eliminación o alivio de estados psicológicos, conflictivos o patológicos.

En los anuncios de bebidas alcohólicas, tabacos y cigarrillos no serán presentadas personas insinuando que las consumen en el acto de practicar un deporte.

La publicidad de bebidas alcohólicas no puede presentar escenas que asocien el alcohol con la conducción de vehículos salvo que se trate de advertencias sobre el peligro de conducir en estado de embriaguez.

La publicidad de estos productos no podrá utilizar menores de edad como modelos ni utilizar argumentos dirigidos a los niños.

7. ASPECTO MEDOLÓGICO DE LA PROPUESTA

7.1 Tipo De Estudio

El proyecto a realizar se establece como una investigación tipo descriptiva, ya que en el se “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables”²⁸

7.2 Método De Investigación

Para el desarrollo de este proyecto en primera instancia se ha adoptado el método deductivo el cual parte de lo general a lo particular, de esta manera se estudiará y analizará la organización en su totalidad.

De igual manera se emplea el método de observación el cual consiste en “percibir deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo y con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”²⁹

²⁸ Carlos E. Méndez A. metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. McGRAW-HILL. Pág. 122.

²⁹ Ibíd., p. 133.

7.3 Fuentes Y Técnicas De Recolección De Información

Para recolectar la información, se utilizaran fuentes de información primaria mediante las siguientes técnicas de recolección de información:

- ✓ Entrevista personal.
- ✓ Observación directa.

8. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

8.1 Descripción De La Empresa

Creativos SC, es una agencia de publicidad brinda soluciones a los problemas de comunicación de las pequeñas y medianas empresas.

Generando desde el desarrollo de una imagen corporativa, hasta su aplicación en las piezas de campaña definidas según los requerimientos de sus clientes; teniendo como base la labor creativa, se puede identificar material impreso como pendones, plegables, afiches, flyers, Brochure, papelería corporativa, Souvenirs, etc.; de audio, audiovisual, multimedial e interactivo.

8.2 Reseña Histórica

Creativos “visión dinámica”, nació en el año de 1998 cuando Guillermo Apraez, diseñador gráfico, y Carlos Soto, diseñador industrial, decidieron asociarse para brindar servicios de publicidad como actividad realizada durante sus tiempos libres ya que gozaban de condiciones económicas muy favorables y esto no les representaba ingresos importantes, ni tenían en sus mentes proyectarlos para lograr a futuro, un crecimiento como empresa. El aporte inicial que realizó cada uno fueron sus computadores, los cuales eran su herramienta principal para la labor publicitaria que en ese entonces, fue enfocada más que todo hacia la señalética (símbolos y señales utilizadas en el interior de las empresas).

Durante esta primera etapa, se realizó una constitución de la empresa de manera informal, ya que no se cumplió con los requisitos legales para iniciar

labores, sin embargo, contaban con una ubicación física apta para realizar su gestión.

Al cabo de un año, Carlos Soto, dio lugar a la vinculación de Mauricio Saavedra (Publicista), al encontrar una oportunidad laboral en otro país, con este nuevo socio se logró establecer nuevas relaciones comerciales, lo cual fue muy positivo para la empresa, no obstante, continuaron con el mismo proceso que venían implementando, dejando de lado el planteamiento de una visión clara de lo que se quería para Creativos como organización. Poco tiempo después, Guillermo Apraez, decidió instalarse en el exterior, dando paso a la vinculación Alexander López (Publicista) en el año 1999, quien llega con una mentalidad mucho mas visionaria, generando cambios positivos para la empresa. Al cabo de un año, queda como único director, producto del retiro de Mauricio Saavedra. Esto ocasionó inconvenientes sobretodo financieros, ocasionando el cierre de oficina, pero no de labores puesto que Alexander continuó con el proceso desde su lugar de residencia.

En el año 2000, se legalizó a Creativos ante la Cámara de Comercio, se cambió de slogan por “soluciones que comunican”. En el 2002 ingresa Claudia Salazar (Diseñadora Gráfica), con la cual se retomó la idea de un nuevo espacio físico y se aportó nuevas herramientas tanto tangibles como intangibles, para darle continuación a las actividades publicitarias y enfocándolas principalmente a la labor creativa.

En el 2004 ingresa Luz Karime Zuluaga (estudiante de Administración de Empresas), aportando sus conocimientos administrativos, generando cambios estructurales y funcionales en la parte interna de la empresa; igualmente Jonathan Sierra (Publicista), forma parte del equipo de trabajo, quien recientemente finalizó sus estudios profesionales y los aplica en Creativos,

contribuyendo así con su desarrollo y crecimiento; en octubre de 2005 se retira Claudia Salazar (Diseñadora Grafica), iniciándose un proceso de selección y admisión de personas, en el cual se vincula al equipo de trabajo a David Guerrero (Diseñador Gráfico).

8.3 Estructura Organizacional

8.3.1 Misión

Brindar soluciones integrales de comunicación a las pequeñas, medianas y grandes empresas, a través de la implementación de estrategias publicitarias basadas en la labor creativa, contribuyendo con su crecimiento y desarrollo, y así mismo de nuestro país.

8.3.2 Visión

Al año 2014, Creativos SC, será una agencia de publicidad posicionada a nivel regional, destacándose por la efectividad en la aplicación de estrategias publicitarias, creciendo en un 30% con respecto a sus ventas actuales, a través de estrategias de mercado que fidelicen a nuestros clientes, logrando así un mejoramiento continuo basado en la calidad, infraestructura y tecnología.

8.3.3 *Objetivos Estratégicos*

Para el año 2010 Creativos remodelara la oficina, renovando interiores y espacios de trabajo, incrementara en un 30% las ventas anuales con respecto al año anterior, mantener los clientes más representativos, implementar un modelo de gestión orientado al sostenimiento y mejora de la calidad.

Para el año 2011 Creativos generará un convenio comercial fijo por un periodo de tiempo de 12 meses, incrementara en un 30% sus ventas anuales posicionándose en el mercado local como una de las mejores agencias publicitarias de Cali.

Para el año 2012 Creativos obtendrá un local propio apto para el desarrollo de su actividad comercial, generará un convenio comercial fijo adicional.

Para el año 2013 Creativos implementará nuevas tecnologías (equipos de cómputo e impresoras) y sostiene el nivel de clientes e ingresos anuales.

Para el año 2014 Creativos se expandirá a nivel local en los municipios aledaños a Cali, logrando posicionarse como una de las mejores agencias publicitarias a nivel regional.

8.3.4 Organigrama General

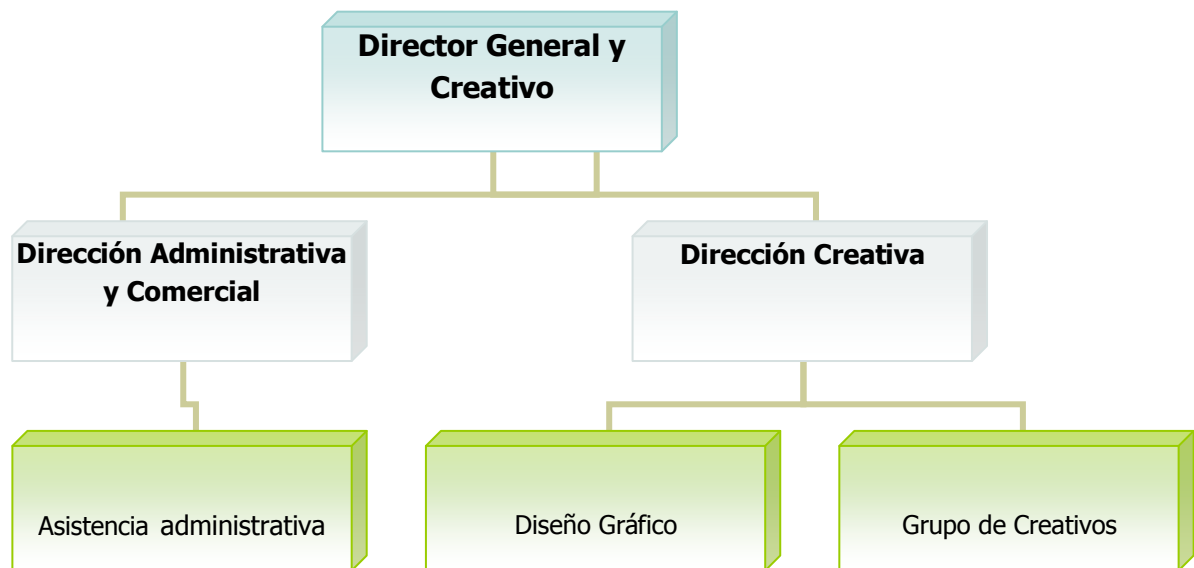


Figura 3. Fuente: Creativos-SC

8.3.5 Valores Institucionales

El Respeto como punto de partida para cada una de las relaciones que se pueden establecer entre las personas, la sociedad y Creativos ya que como empresa debe identificar, entender y aceptar los diferentes criterios creados a partir de un mensaje emitido.

La Tolerancia para convivir en sociedad ya que cada individuo tiene una forma de pensar diferente de otros.

La Honestidad para lograr relaciones transparentes donde se conjugan los diferentes valores que hacen de una persona un ser integro.

Para Creativos es de vital importancia generar confianza en el desarrollo de las diversas campañas publicitarias a través de mensajes transparentes y creativos.

8.4 Portafolio De Productos / Servicios

Creativos-SC tiene en su portafolio de productos y servicios, la labor creativa y de diseño: desarrollo creativo aplicado a imagen corporativa, material impreso como pendones, plegables, afiches, flyers, carpetas brochures, papelería corporativa, Souvenirs, entre otros; material de audio, audiovisual, multimedial e interactivo.

Ver CD anexo con Demo.

9. DIAGNOSTICO E INTERVENCIÓN

Con el propósito de identificar el estado actual de la empresa, se realiza un diagnostico que permite establecer el nivel de cumplimiento de Creativos-SC frente a los requisitos exigidos por la norma NTC 6001.

La información de la organización se obtuvo mediante visitas a la organización en las cuales se realizo trabajo de campo y entrevistas a cada uno de los miembros de la organización.

Ver Anexo A. Formato de Diagnostico de la NORMA TÉCNICA NTC 6001.

De acuerdo a información suministrada por la Directora Administrativa y Comercial, se realizo un cuadro comparativo en el cual se pueden observar el comportamiento de las ventas durante los años 2007 – 2008 – 2009, este análisis permitió establecer cuales son los clientes más representativos, cual es el nivel de facturación para cada año, nivel de penetración del mercado y que medidas se puedan implementar para la captación de nuevos clientes y sostenimiento de los clientes cautivos.

Tabla 3. Fuente: Tabla Realizada Por La Autora.
Comparativo De Ventas 2007-2008-2009

CLIENTE	FACTURACION AÑO 2007	FACTURACION AÑO 2008	FACTURACION AÑO 2009	UBICACIÓN
AA Arquitectura	\$ 474.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Luis Alberto Botero	\$ 850.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Alcaldía Municipal de Yumbo	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	Yumbo
Banco de Bogotá Palmira	\$ 450.000	\$ 0	\$ 0	Palmira
Fabriles	\$ 1.590.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Farma Cosmética	\$ 3.000.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Franquicias de Colombia	\$ 200.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Grivan Ingeniería	\$ 240.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Guillermo Escobar Baena	\$ 1.760.000	\$ 0	\$ 0	Caicedonia
Iron Steel	\$ 700.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Héctor Copete	\$ 2.720.000	\$ 0	\$ 0	Buenaventura
INTEL	\$ 120.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Jardín Infantil Ternuras	\$ 141.600	\$ 0	\$ 0	Yumbo
María Isabel López	\$ 410.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Miller Huependo	\$ 1.400.000	\$ 0	\$ 0	Florida
Parasoles de Colombia	\$ 75.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Papelsa	\$ 1.820.000	\$ 0	\$ 0	Medellín
Pinturas Impacto	\$ 1.050.000	\$ 0	\$ 0	Barranquilla
Santiago Ávila	\$ 150.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Vicky Merchán	\$ 755.000	\$ 0	\$ 0	Cali
Wilmar Shamir Suarez	\$ 1.750.000	\$ 0	\$ 0	Buenaventura
ACE Colombia (Asociación Colombiana de Centros Comerciales)	\$ 0	\$ 500.000	\$ 0	Cali
Cámara de Comercio de Palmira	\$ 0	\$ 285.000	\$ 0	Palmira
Congresos Inteligentes	\$ 0	\$ 830.000	\$ 0	Cali
ESYCOM	\$ 1.350.000	\$ 2.950.000	\$ 0	Cali
Eurogas	\$ 0	\$ 650.000	\$ 0	Cali
GITCOM	\$ 0	\$ 1.100.000	\$ 0	Cali
GINTEL	\$ 0	\$ 1.000.000	\$ 0	Cali
Impor Deport	\$ 1.770.000	\$ 1.350.000	\$ 0	Cali
Klub K	\$ 820.000	\$ 420.000	\$ 0	Cali

Llanogrande Plaza	\$ 33.673.100	\$ 15.155.000	\$ 0	Palmira
Productos Alimenticios Manai	\$ 0	\$ 940.000	\$ 0	Cali
Cartón de Colombia	\$ 8.333.200	\$ 8.805.500	\$ 5.579.500	Yumbo
BICO Internacional	\$ 19.418.000	\$ 2.000.000	\$ 0	Yumbo
Constructora Gamatelo	\$ 0	\$ 3.325.000	\$ 10.144.000	Palmira
Constructora Finlandia	\$ 0	\$ 1.875.000	\$ 4.590.000	Yumbo
ICOLTRANS	\$ 1.566.000	\$ 950.000	\$ 23.228.000	Yumbo
ProServices	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000	Cali
CrediCoop	\$ 0	\$ 0	\$ 2.710.000	Guapi
Trans Prensa	\$ 1.800.000	\$ 0	\$ 3.640.000	Cali
Campimar	\$ 0	\$ 0	\$ 1.650.000	Cali
Gestión y Análisis	\$ 2.835.000	\$ 0	\$ 8.811.000	Cali
Instituto Municipal de Cultura de Yumbo	\$ 5.133.800	\$ 0	\$ 0	Yumbo
Master Service	\$ 830.000	\$ 3.585.500	\$ 0	Londres Europa
Fundación Tierra Mestiza	\$ 0	\$ 0	\$ 3.870.000	Cali
Empresa de Servicios Públicos de Yumbo	\$ 0	\$ 0	\$ 4.750.000	Yumbo
CETEL	\$ 0	\$ 0	\$ 2.310.000	Cali
Importa Deport	\$ 0	\$ 0	\$ 0	Cali
Apoyo Logístico	\$ 0	\$ 0	\$ 0	Cali
UniCatolica	\$ 0	\$ 2.500.000	\$ 0	Cali
Cosmyfar	\$ 0	\$ 0	\$ 0	Cali
Total Visibility	\$ 0	\$ 0	\$ 2.000.000	Cali
Grupo Andino Huariruna	\$ 648.000	\$ 0	\$ 0	Yumbo
María Fernanda Arévalo	\$ 0	\$ 0	\$ 650.000	Buenaventura
Total	\$ 100.832.700	\$ 48.221.000	\$ 75.932.500	

Tabla 4. Fuente: Tabla Elaborada Por La Autora.
Comparativo De Facturación Por Año

AÑO	FACTURACION
2007	\$ 100.832.700
2008	\$ 48.221.000
2009	\$ 75.932.500

Grafica 1. Fuente: Grafica Elaborada Por La Autora.

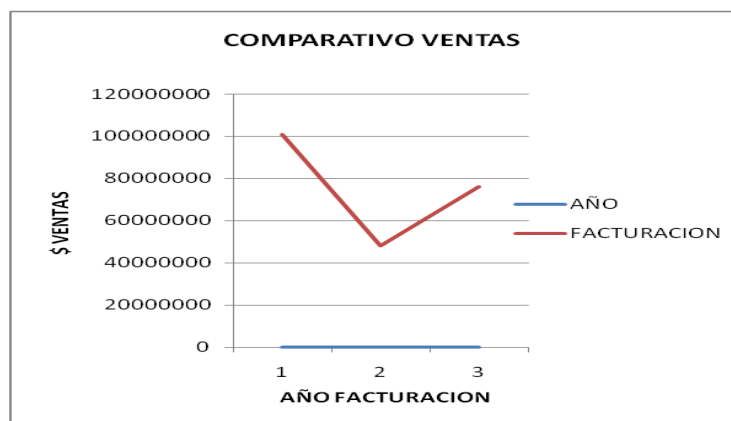
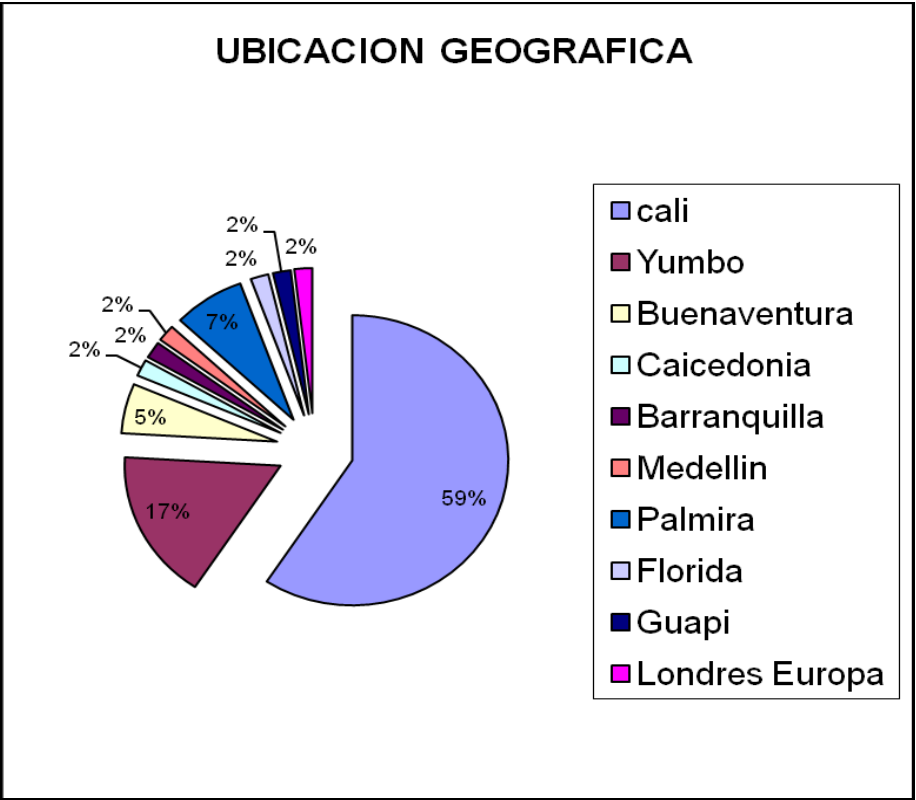


Tabla 5. Comparativo Por Lugar De Ubicación.

Fuente: Tabla Elaborada Por La Autora

UBICACIÓN	Numero Clientes	Porcentaje
Cali	32	59,26
Yumbo	9	16,67
Buenaventura	3	5,56
Caicedonia	1	1,85
Barranquilla	1	1,85
Medellín	1	1,85
Palmira	4	7,41
Florida	1	1,85
Guapi	1	1,85
Londres Europa	1	1,85
total clientes	54	100,00

Grafica 2.Fuente: Grafica Elaborada Por La Autora. Ubicación Geográfica.



10. ESTRUCTURA POR PROCESOS.

El modelo de operación por procesos de la entidad se encuentra estructurado de la siguiente manera:

10.1 MACROPROCESOS ESTRATÉGICOS: incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios y revisiones por la dirección.

10.2 MACROPROCESOS MISIONALES: incluyen todos los procesos que proporciona el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su objeto social o razón de ser.

10.3 MACROPROCESOS DE APOYO: incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de sostenimiento y mejora.

10.4 MACROPROCESOS DE EVALUACIÓN: incluyen aquellos procesos necesarios para medir y recopilar datos destinados a realizar el análisis de desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia. Incluyen procesos de medición, seguimiento y auditoría interna, acciones correctivas y preventivas, y son una parte integral de los procesos estratégicos, de apoyo y los misionales.

11. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

11.1 FICHA TECNICA

La caracterización del proceso permite observar cómo está estructurado el proceso, cómo planear el proceso; saber y distinguir quiénes son los proveedores, cuales son las entrada o los insumos, cuales son las actividades, los servicios que presta y principalmente cuales son los clientes, interrelacionándolos con los demás procesos de la entidad, y definir los indicadores que permiten la gestión y el desempeño del proceso.

En Creativos-SC aún no se encuentran caracterizados los procesos, por eso se ha propuesto la caracterización de los procesos mediante ficha técnica (FT) los siguientes procesos: proceso operativo, proceso comercial, proceso compras, proceso gestión humana, proceso de planeación y proceso de sostenimiento y mejora.

11.2 INSTRUCTIVOS Y PROCEDIMIENTOS

En Creativos-SC aún no se tiene documentado los procedimientos ni los instructivos que hacen parte del funcionamiento del proceso. Es por eso que se han propuesto 6 procedimientos (P) y 10 instructivos (I), dado que estos son documentos que describen las actividades esenciales para que los funcionarios y más aun los que integran el grupo de trabajo tengan un mayor entendimiento de las actividades. A continuación se da una breve explicación del propósito de cada instructivo:

1. Instructivo para la elaboración de Brief: tiene como objetivo facilitar la realización y ejecución de la campaña publicitaria que requiere el cliente y el objetivo de la campaña a realizar.
2. Instructivo para las compras de bienes y servicios: tiene como objetivo facilitar la realización y ejecución de las labores propias de cada una de las dependencias y de los organismos de control interno y externo, definiendo de manera clara y precisa la contratación de bienes y/o servicios y garantizando, por parte de la Entidad, la obtención del mejor bien o servicio en el tiempo, valor y calidad establecidos.
3. Instructivo de Formación inicial: tiene como objetivo brindar al nuevo colaborador de la organización la formación inicial adecuada para que conozca las normas y procesos establecidos por Creativos S-C, de esta manera podrá desempeñar correctamente sus funciones e integrarse con la institución y el equipo de trabajo.
4. Instructivo de formación: tiene como objetivo garantizar a la institución personal competente para el adecuado desempeño de las actividades.
5. Instructivo para la elaboración anual del plan de trabajo: tiene como objetivo documentar la forma de presentar y elaborar el Programa anual de Trabajo de Creativos S-C de tal forma que facilite su seguimiento en forma ordenada y verificar su articulación con el Plan de Desarrollo Institucional.

6. Instructivo para la revisión periódica por la dirección: Tiene como objetivo Establecer la metodología para llevar a cabo la Revisión periódica por el Director General y Creativo.

7. Instructivo de reuniones de mejoramiento: tiene como objetivo establecer la metodología a llevar acabo en las reuniones de mejoramiento de procesos de Creativos-SC.

8. Instructivo para el control de registros: tiene como objetivo establecer la forma de controlar los documentos relacionados al sistema de gestión de calidad de Creativos –SC.

9. Instructivo para la elaboración de documentos: tiene como objetivo orientar la forma de elaborar algunos documentos del sistema de calidad de Creativos-SC y la manera en que de debe estar codificado cada documento, formato (F), ficha técnica (FT), procedimiento (P), instructivo (I) y plan de seguimiento y medición (PS), seguido de la sigla correspondiente al tipo de documento se debe colocar la inicial del proceso al que corresponda (D- dirección, A- apoyo, O-operativo), por ultimo se debe colocar el numero de documento Ej.: FT – O-1, FT (ficha técnica) – O (operativo) – 1.

10. Instructivo para el manejo de acciones correctivas y preventivas: tiene como objetivo Establecer un método unificado de trabajo para identificar, dimensionar, analizar y eliminar las causas de las no conformidades reales o potenciales del Sistema de Gestión de la Calidad de Creativos S-C, definir acciones que permitan mitigar cualquier impacto causado y emprender las acciones preventivas o correctivas para prevenir su ocurrencia o evitar su reincidencia.

11.3 FORMATOS

En creativos-SC no se tiene estandarizados los formatos que se deben emplear en cada proceso, es por eso que se proponen la utilización de los formatos (F) diseñados para cada proceso así:

Procesos de dirección: para este proceso se establecieron los siguientes formatos: (ver anexo Z).

- Formato de acta de reunión de mejoramiento.
- Formato de identificación del servicio no conforme.
- Formato de tratamiento de la no conformidad.
- Formato de análisis de riesgos.
- Formato de plan de implementación de acciones preventivas.
- Resumen de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Formato de solicitud de elaboración o actualización de documentos.

Procesos de apoyo: para este proceso se establecieron los siguientes formatos: (ver anexo I).

- Formato de solicitud de personal.
- Agenda de formación y evaluación general inicial.
- Formato de entrevista inicial.
- Formato de entrevista por competencias.
- Lista de chequeo documentos de ingreso.

- Formato de perfil de competencias.
- Formato de evaluación de formación general inicial.
- Formato de calificación de personal preseleccionado.
- Formato de análisis del cargo.
- Formato de resultados proceso de selección.
- Formato de solicitud de formación.
- Formato de control de asistencia difusión y/o a formación.
- Formato de seguimiento a formación.
- Plan de formación anual.

Procesos operativos: para este procesos se establecieron los siguientes formatos: (ver anexo LI, anexo P, anexo U).

- Formato de cronograma de actividades.
- Formato de matriz Dofa
- Formato de Brief.
- Orden de compra de bienes o servicios.
- Formato de selección de proveedores de bienes y servicios.
- Formato de selección a entidades proveedoras impresos – audios.
- Formato de evaluación de proveedores.

11.4 LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS

En Creativos-SC no existían listados maestros, por se hizo necesario elaborar tres tipos de listados: Listado maestro de documentos internos, Listado maestro de documentos externos, Listado maestro de formatos; los cuales pretenden llevar un control sobre los documentos, formatos y registros que se manejan en esta entidad. (Ver anexo AA).

11.5 PLAN DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

El plan de seguimiento y medición es un documento que indica las variables dentro del proceso sujetas a ser controladas y el cómo, cuando y quien hace el control de las mismas, esto con el fin de minimizar los reprocesos y los productos no conformes.

Cada proceso cuenta don un plan de seguimiento y medición, el cual se encuentra seguido de la ficha técnica de cada proceso. (Ver anexos F, K, N, R, W).

12. PROCESOS DE DIRECCIÓN

Este proceso tiene como objetivo establecer el rumbo de la empresa para un periodo determinado, las acciones, responsables y recursos necesarios para lograrla.

Este proceso se caracterizó mediante la ficha técnica (FT-D-1), lo cual permite conocer el objetivo del proceso, los responsables de cada actividad, los recursos y requisitos necesarios para el cumplimiento del objetivo, mecanismos de seguimiento y control e indicadores de gestión que permiten medir e implementar planes de acción en el proceso. (Ver anexo B ficha técnica de proceso de dirección).

Este proceso cuenta con un plan de seguimiento y medición (PS-D- 1) que permite establecer las variables críticas a controlar dentro del proceso, el responsable, la manera en que se debe realizar dicho control y el correspondiente registro. (Ver anexo c plan de seguimiento y medición proceso de dirección).

De igual manera se determinaron establecieron los instructivos para la elaboración del plan de trabajo anual. (Ver anexo D instructivos proceso de dirección).

A continuación se establecen la política de calidad y los objetivos de calidad de Creativos-SC, de acuerdo a este modelo de gestión.

POLITICA DE CALIDAD

Creativos-SC es una agencia de publicidad que brinda soluciones a los problemas de comunicación de las pequeñas y medianas empresas, que cuenta con el equipo humano requerido, capacitado, y comprometido con la calidad del servicio, con productos y/o servicios que cumplen con las especificaciones pactadas con los clientes. Así mismo basa su gestión en un enfoque de procesos cada vez más ágiles, y con tecnología que los soporta.

OBJETIVOS DE CALIDAD

- Lograr posicionamiento en el mercado y ser una entidad competitiva y sostenible.
- Incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de Creativos-SC
- Mejorar e innovar los productos y servicios partiendo de las necesidades y expectativas del cliente.
- Incrementar el nivel de competencia y compromiso del talento humano de Creativos-SC.
- Incrementar eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos.
- Incrementar la rentabilidad de Creativos-SC.

MEDICIÓN DE LOS OBJETIVOS:

Nivel de crecimiento de las ventas= $\frac{\text{ventas periodo actual} - \text{ventas periodo anterior}}{\text{ventas periodo anterior}} * 100$.

El nivel de satisfacción de los clientes se medirá mediante encuestas, para lo cual se establece la siguiente formula:

Nivel de satisfacción= $\frac{\text{clientes satisfechos}}{\text{total de clientes encuestados}} * 100$.

Nivel de innovación= $\frac{\text{productos o servicios implementados}}{\text{productos o servicios proyectados}} * 100$.

Nivel de competencia laboral= $\frac{\text{numero de empleados que cumplen con las competencias}}{\text{total de empleados}} * 100$.

Nivel de efectividad de los procesos = $\frac{\text{procesos que cumplen con las metas}}{\text{total de procesos}} * 100$.

Volumen de utilidad= $\frac{\text{costos fijos} - \text{utilidad deseada}}{\text{margen de contribución unitaria}}$.

Margen Neto = $\frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ingresos por Ventas}}$

Rentabilidad Neta = $\frac{\text{Utilidad del ejercicio}}{\text{Activo Total}}$

Rendimiento para los propietarios = $\frac{\text{Utilidad del ejercicio}}{\text{Patrimonio}}$

13. PROCESOS DE APOYO

En este proceso se ubica todo lo relacionado con gestión del talento humano, tiene como objetivo incrementar la competitividad del talento humano mediante el diseño y ejecución de planes y procesos de desarrollo ambiental y garantizar ambientes de trabajo que propicie la productividad de los colaboradores.

Se caracterizó el proceso mediante la elaboración de ficha técnica (FT-A-1), en la cual se establecen las actividades, los responsables y los indicadores de medición y control. (Ver anexo E ficha técnica proceso de apoyo).

A continuación se hará una breve descripción de cada uno de los cargos que posee Creativos-SC:

Director General y Creativo: Tiene como función principal la creación y desarrollo de conceptos publicitarios para campañas, dirigir y coordinar la labor grafica, entre otras funciones como lo son la toma de decisiones en aspectos organizacionales internos como salarios, costos, presupuestos. Compras, cartera, procesos productivos, financieros y de personal.

Directora Administrativa y Comercial: Mediante un continuo proceso de mejoramiento, establece cambios en procesos administrativos y operacionales, crea vínculos directos con los clientes y proveedores, contando con una total autonomía en la toma de decisiones organizacionales y de personal. Adicional a esto controla los aspectos internos relacionados con procesos financieros, Diseñando, organizando las estrategias financieras para la agencia. Igualmente, coordina las tareas contables y realiza los respectivos análisis financieros. Optimiza los recursos económicos y financieros necesarios para conseguir los objetivos planteados. Analiza, define y dirige junto con el director

general, las inversiones de la empresa. Coordina y dirige las tareas y actividades de todas las áreas de la agencia.

Auxiliar Administrativa: Es una persona clave en la Agencia, constantemente propone ideas de mejoramiento en todos sus procesos. Elabora informes periódicos de las actividades realizadas, transcribe y accesa información al sistema. Solicita y verifica los soportes de los gastos realizados, Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la agencia, realiza cotizaciones, tramita y recibe ordenes de compra y las registra en el sistema, realiza seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna, realiza solicitudes de dotación de equipos y materiales para las actividades administrativas y operativas, realiza registros contables en el sistema, redacta y transcribe correspondencia y documentos requeridos, lleva y mantiene actualizado archivo.

Diseñador Gráfico: Se encarga de aplicar gráficamente los conceptos creativos de las campañas, en piezas publicitarias, promocionales e interactivas.

A continuación se encontrara los perfiles de cada cargo de acuerdo al formato de competencias propuesto para Creativos-SC.

Para el proceso de apoyo también se proponen 2 instructivos:

- Instructivo de formación inicial
- E instructivo de formación.

Los cuales tienen como objetivo brindar al nuevo colaborador de la organización la formación inicial adecuada para que conozca las normas y procesos establecidos por Creativos S-C, de esta manera podrá desempeñar correctamente sus funciones e integrarse con la institución y el equipo de trabajo; garantizando a la institución personal competente para el adecuado desempeño de las actividades. (Ver anexo G).

Se propone el procedimiento de selección y contratación el cual tiene por objeto establecer los pasos que se deben llevar a cabo, para realizar la selección del personal que laborará en Creativos S-C, legalizar su vinculación laboral y establecer los parámetros que deben seguirse para la vinculación de personal mediante contrato laboral directo con la entidad cumpliendo con lo estipulado por la ley. (Ver anexo H).

Adicionalmente se diseñaron 14 formatos para este procesos, lo cuales permiten llevar un registro y control de subprocesos como contratación, capacitación, seguimiento a la capacitación. (Ver anexo I).

14. PROCESOS OPERATIVOS

Dentro de este macro proceso encontramos los siguientes procesos:

Proceso operativo, Proceso comercial Y Proceso de compras.

14.1. Proceso Comercial

En este proceso se definen las políticas y estrategias de ventas, formalizando los acuerdos y compromisos con los clientes, dado que el cliente para acceder a un servicio de creativos, debe haber firmado un contrato por prestación de servicios o una orden de servicio, a su vez creativos se compromete en hacerle entrega del producto o servicio en una fecha establecida de acuerdo al cronograma de actividades realizado por creativos en conjunto con el cliente.

Este proceso se caracterizó mediante ficha técnica (FT-O-2), se establecieron indicadores de medición que permite visualizar de manera amplia el cumplimiento con los objetivos establecidos, las entradas, salidas del proceso, sus responsables y las actividades que se deben llevar a cabo para el buen desempeño de la organización. (Ver anexo J).

Se estableció el procedimiento comercial el cual tiene como finalidad brindar las pautas para llevar a cabo este proceso. El principal objetivo de este proceso es mantener y Aumentar los clientes y los ingresos, para los servicios establecidos por Creativos S-C. Estableciendo relaciones comerciales con entidades que conduzcan a la consecución de convenios comerciales fijos, es decir contratos fijos por lo menos a 1 año, garantizando el cumplimiento de los acuerdos comerciales establecidos entre Creativos S-C y los clientes. (Ver anexo L).

Para este proceso Creativos ya tiene implementado formatos de cotización y de cuenta de cobro (ver anexo LI), los cuales son generados a través de una base de datos diseñada en Access, en la cual se encuentran codificados los

productos y servicios, los clientes y proveedores de la empresa. Se anexa instructivo para acceder al aplicativo. (Ver anexo AC).

14.2. Proceso de Compras

Es el proceso encargado de proveer los insumos y herramientas necesarias a cada uno de los colaboradores para el desarrollo de bienes o servicios. Tiene como objetivo brindar los requerimientos de las áreas y los procesos, en lo relacionado con la adquisición de bienes y servicios, brindando satisfacción a los usuarios mediante la entrega oportuna y el cumplimiento de los requisitos estipulados.

Para caracterizar este proceso fue necesario identificar cuales son los insumos que compra creativos, con que periodicidad los compra y cuales son sus principales proveedores.

Tabla 6. COMPRAS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Fuente: tabla elaborada por la autora.

QUE COMPRA	PARA QUE	A QUIEN LE COMPRA	CUANDO COMPRA
TINTAS INJECT	IMPRESORA INJECT	MILLER VALENCIA	ANUALMENTE
CARTUCHOS LASSER	IMPRESORA LASSER	MILLER VALENCIA	TRIMESTRALMENTE
CDS -DVDS	ENTREGA ARCHIVOS	CENTRO COMERCIAL LA FORTUNA	MENSUAL
PAPEL FOTOGRAFICO TAMAÑO CARTA	IMPRESIÓN DE BOCETOS Y TRABAJOS	EQUIPADORA GRAFICA	MENSUAL
PAPEL CALCIO CARTA		ASHE	BIMENSUAL
PAPEL PROPALCOTE 115 GR. PLIEGO			
PAPEL PROPALCOTE 220 GR. PLIEGO			
PAPEL BOND CARTA	IMPRESIO DE CARTAS - COMUNICADOS	LA 14	MENSUAL
SOBRES DE MANILA	ENTREGA DE IMPRESOS	LA 14	TRIMESTRALMENTE
BISTURIS	CREACION DE BOCETOS	PAPELERIA R	
LAPICES			
LAMINAS PARA BISTURIS			
CINTA ENMASCARAR			
CINTA DOBLE FAX			
CAUCHOLA (PEGANTE)		LA 14	
CARPETAS DE PRESENTACION	ENTREGA DE DOCUMENTOS Y TRABAJOS		
IMPRESOS LITOGRAFICOS	IMPRESIÓN DE BOCETOS Y TRABAJOS	IMPRESORA COLINOS - RICHARD	SOBRE ORDEN DE COMPRA DEL CLIENTE
IMPRESOS DIGITALES	IMPRESIÓN DE BOCETOS Y TRABAJOS	IMPRESORES - ZONA DIGITAL - CIAN COPIAS - FULL COLOR	
AUDIOVISUALES	REPRODUCCION DE AUDIOVISUALES	PARANOVA FILMS - MIGUEL ANGEL NARANJO	
HOSTING Y DOMINIO	APLICACIONES WEB	DAYRO ALEJANDRO GRAVENHORS - ERNESTO ARENAS	
AUDIOS		REPRODUCCION DE AUDIOS	
MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	OPTIMO RENDIMIENTO EQUIPOS	ARIEL PUERTA - JUAN PABLO OSORIO	SEMESTRALMENTE

El proceso de compras cuenta con una ficha técnica (FT-O-3) que permite establecer las entradas, salidas y actividades del proceso, el ciclo PHVA, los

responsables del proceso, los indicadores de medición y seguimiento, permitiendo desarrollar procesos óptimos de compra. (Ver anexo M).

Para este proceso se establecieron 2 procedimientos: Procedimiento de compras y procedimiento de selección y evaluación de proveedores, los cuales permiten desarrollar un proceso efectivo de compras mediante la selección y evaluación de proveedores que deben cumplir con unos requisitos de acuerdo a los mencionados procedimientos. (Ver anexo O).

Adicionalmente, este proceso cuenta con un instructivo que permite conocer paso a paso el proceso de compras definiendo de manera clara y precisa la contratación de bienes y/o servicios, garantizando por parte de la entidad, la obtención del mejor bien o servicio en el tiempo, valor y calidad establecidos. (Ver anexo Ñ).

Así mismo se desarrollaron 4 formatos que brindan la información necesaria para la compra del producto con sus respectivas especificaciones, la selección y evaluación del proveedor que lo proporciona. (Ver anexo P).

14.3. Proceso Operativo

Es el proceso encargado de elaborar los bienes y servicios para el consumidor. Tiene como objetivo transformar los requerimientos del cliente externo en productos y servicios tangibles de manera oportuna y eficaz.

Para caracterizar este proceso fue necesario identificar cada una de las actividades que se realizan en la producción de bienes o servicios (ver anexo AB). Cabe destacar que creativos cuenta con cuatro líneas de productos: impresos, paginas Web, Multimedia / Audiovisuales y Audios.

Se caracterizo el proceso mediante ficha técnica (FT-O-1) , que permite conocer los responsables de cada actividad, las entradas del proceso, las salidas del proceso, los indicadores de medición y gestión y el sistema de mejoramiento implementado por este proceso. (Ver anexo Q).

Para este proceso se estableció un procedimiento el cual permite conocer paso a paso el proceso de elaboración de bienes o servicios de Creativos-SC, de igual manera se puede observar el flujo grama de actividades para la elaboración de un bien o servicio. (Ver anexo S).

Adicionalmente se estableció un instructivo para la elaboración del brief, el cual tiene como objetivo facilitar la realización y ejecución de campaña publicitaria que requiere el cliente, dado que en este formato se evalúan las necesidades del cliente y el objetivo de la campaña a realizar. (Ver anexo T).

De igual manera se desarrollaron 3 formatos:

- Formato de cronograma de actividades
- Formato de Brief.
- Formato Dofa.

Los cuales tienen como objetivo facilitar la obtención de información del cliente para el desarrollo de la campaña publicitaria, así como también permite establecer tiempos para el desarrollo de las actividades y entrega de los productos o servicios. (Ver anexo U).

A continuación se dará a conocer aspectos importantes acerca del producto/servicio de creativos-SC.

Políticas de fijación de precios

Creativos – SC plantea la fijación de precios de acuerdo a las necesidades de cada cliente y según sea el tamaño de la información, también se tiene en cuenta el tiempo requerido para el desarrollo del servicio.

Nivel de calidad exigido en el mercado objetivo.

Prima la efectividad en el cumplimiento de los objetivos de comunicación planteados por el cliente para el desarrollo del servicio de publicidad, el nivel que se maneja es alto ya que el nivel de la competencia es alto y debido a la presencia de multinacionales que hacen presencia en diferentes países, y en materia de calidad creativa tienen un buen posicionamiento y tienen igualmente cuentas con empresas multinacionales, por tal motivo es necesario que Creativos marque la diferenciación.

Condiciones de empaque y embalaje

Las condiciones éste caso no aplica ya que se exporta un servicio por medios electrónicos como la Internet y cuando se materializa la exportación en CD o casete, etc., es enviado por una transportadora especializada.

Canales de distribución

El canal de distribución es de forma directa con las empresas a las cuales se les brinda el servicio y la comunicación será directamente por la Internet, por tal motivo no se utilizan canales de distribución existentes en el mercado a diferencia de cuando se habla de la comercialización de un producto.

Margen de intermediación dentro del canal

El CD es para el consumidor final y llegar él directamente se hacer por página Web donde el consumidor selecciona el CD y hace el pedido.

PROMOCIÓN

Imagen de la marca.

Logo – Slogan



Con esta imagen corporativa, se ha venido trabajando desde sus inicios, es una imagen con un concepto de vanguardia que hace referencia al reflejo de la eficiencia en sus procesos, su icono contiene una parte por el todo de “visto bueno”, refiriéndose a la aprobación de la excelencia, al hecho de realizar las cosas de la mejor manera, siendo efectivos en la comunicación y las estrategias de promoción de las empresas a las cuales se les brinda sus servicios.

El slogan **“soluciones que comunican”**, se consideró porque la misión de Creativos SC, es brindar soluciones a los problemas de comunicación a las empresas que lo requieran aplicando estrategias publicitarias basadas en la labor creativa y con base en este aspecto, desarrollar las piezas graficas.

Es una marca que se encuentra posicionada en el mercado nacional y que cuenta con las características requeridas para ingresar al mercado internacional.

Métodos de promoción y publicidad

En este caso, por tratarse de una agencia de publicidad, los aspectos de promoción y publicidad propia, se dan en los mismos avisos que se desarrollan para diferentes empresas o campañas, tales como afiches, flyers, vallas, etc. Donde se identifica su logo de una manera sutil en uno de los costados de la pieza desarrollada; es una práctica estratégica que utilizan todas las agencias de publicidad para identificar sus trabajos y de esta manera, lograr la captación de nuevos clientes y el posicionamiento en el mercado. Sin embargo, esto no quiere decir que no puedan pautar en los diferentes medios de comunicación, como en revistas, sitios Web, etc., del gremio publicitario, que tienen como publico objetivo los gerentes de marca de las empresas en todos los sectores económicos, donde ellos pueden consultar todas las agencias de publicidad encontradas según la ciudad donde se encuentren. Creativos-SC, pauta actualmente, en la revista “ABC publicitario”, en la cual los gerentes pueden encontrar un listado detallado de agencias de publicidad, sus clientes, datos de contactos, etc.

Precio

En cuanto a los precios establecidos para la prestación de los servicios publicitarios, éstos, varían de acuerdo a los siguientes factores:

Cantidad de información, Tiempo requerido para su desarrollo, tipo de empresa y/o sector económico, es por esto que la gran mayoría de agencias de publicidad, no tienen estandarizado los precios como es el caso de Creativos SC.

A este proceso se le diseñó un procedimiento general que permite conocer el objetivo, el alcance y el desarrollo de este proceso en la organización.

De igual manera se le implementaron instructivos enfocados en el desarrollo del proceso y que facilitan la comprensión de cómo se deben elaborar las actividades previas a la producción de bienes y servicios.

15. SOSTENIMIENTO Y MEJORA

Este proceso tiene como objetivo facilitar a los líderes de proceso las herramientas las herramientas para asegurar la conformidad del sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente la eficacia del mismo

Se caracterizó este proceso mediante ficha técnica (FT-D-2), la cual permite visualizar las actividades del proceso, los responsables, las entradas, las salidas, los proveedores y clientes de este proceso, así mismo permite establecer indicadores de gestión y mecanismos de medición y control. (Ver anexo V).

Se propone para este proceso la implementación de 1 procedimiento para el control de documentos el cual tiene por objetivo establecer de manera clara y precisa los pasos a seguir para llevar a cabo el control de documentos. (Ver anexo X).

De igual manera se propones 4 instructivos que permiten conocer en detalle como se deben realizar las reuniones de mejoramiento, la manera como se deben controlar los documentos, la forma como se deben elaborar los documentos y cual debe ser el tratamiento que se le deben dar a las no conformidades mediante la implementación de acciones preventivas y correctivas. (Ver anexo Y).

Por ultimo, para este proceso se diseñaron 10 formatos:

- Acta de reunión de mejoramiento.
- Solicitud de elaboración o actualización de documentos.
- Formato plan de implementación de acciones preventivas.
- Formato de resumen de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Formato plan de acciones correctivas.
- Formato análisis de riesgos.
- Listado maestro de documentos externos.
- Listado maestro de documentos internos.
- Listado maestro de formatos.
- Formato de identificación del servicio no conforme.

Lo anterior con el fin de facilitar la obtención de información de las no conformidades de los procesos y plantear mejoras a los procesos. (Ver anexo Z).

16. PLAN DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Para cada proceso se propone un plan de seguimiento y medición el cual permite conocer que variables se deben controlar en el proceso, quien es el responsable del control, la frecuencia del control, método o forma en que se controla la variable, criterios de aceptación o rechazo y registro del resultado del control.

Ver anexos F, K, N, R, W de plan de seguimiento y medición para cada proceso.

CONCLUSIONES

Se realizó un diagnóstico para verificar cuál era el nivel de cumplimiento de Creativos-CS, con respecto a la Norma Técnica de Calidad NTC 6001.

Se estructuraron y caracterizaron los procesos de dirección, de apoyo y operativos de creativos-SC, que se realizaron a través de la ficha técnica, con el objeto de planear cada proceso e identificar los proveedores, los insumos, las actividades y sus clientes.

Se documentaron los instructivos, procedimientos y formatos que se aplican al proceso de dirección, de apoyo y operativos, identificando, describiendo las actividades secuenciales y definiendo en qué forma se registra la actividad.

Se lograron formular los indicadores de gestión para el proceso de dirección de apoyo y operativo, para así tenerlos medidos, demostrando que se mantiene un control que permite medir la gestión, variables de eficiencia y el desempeño de las actividades.

Se estableció el plan de seguimiento y medición el cual garantiza el control de las actividades no conformes, dentro de los procesos de dirección, de apoyo y operativo, realizando las debidas acciones correctivas y preventivas para alcanzar los resultados planificados.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a Creativos-SC, seguir los siguientes puntos para si lograr convertirse en una entidad de calidad:

Seguir trabajando sobre los parámetros establecidos en las fichas técnicas, dado que permiten tener un mayor control sobre el proceso.

Capacitar constantemente a los funcionarios de la entidad, para que estos comprendan la importancia de controlar los procesos, de igual manera permitirá un mejor desempeño de cada colaborador y un mayor compromiso al conocer cual es su nivel de responsabilidad frente a los procesos de la empresa.

Realizar una revisión periódica de los indicadores, analizando el nivel de cumplimiento y si es necesario formular planes de acción con el fin de lograr los objetivos de la organización, así mismo se recomienda realizar semestralmente un análisis del comportamiento de las ventas de Creativos-SC dado que esto permite formular estrategias de marketing.

Hacer constantemente seguimiento y medición a todas las actividades para verificar cuales tienen problemas en su funcionamiento, y de esta manera formular planes de mejoramiento que permitan eliminar la causa de no conformidades y prevenir que se vuelva a presentar.

BIBLIOGRAFÍA

ISHIKAWA, Kaoru. ¿Qué es el control total de la calidad? Colombia: Norma, 1986.

PAUL, James. Gestión de la calidad total. Un texto introductorio. España: Fareso S.A., 1998.

AGUDELO CORTÉS, Oscar. Administración para Todos. Colombia: Imprenta Departamental del Valle, 1994.

M. Amorena, G. Gazzano y L. Silveira. Gestión de Calidad, Primera parte. Edición 2007

<http://www.uptc.edu.co/sigma/standares/>

Carlos E. Méndez A. Metodología, guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas. MCGRAW-HILL.

CAMISÓN, César; CRUZ, Sonia y GONZALEZ, Tomás, Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. España: Pearson educación S.A. 2007

ANEXOS

ANEXO A

DIAGNOSTICO DE CREATIVOS-SC

ANEXO B

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO DE DIRECCIÓN DE CREATIVOS-SC.

ANEXO C

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO DE DIRECCIÓN DE CREATIVOS-SC.

ANEXO D

INSTRUCTIVOS PARA EL PROCESO DE DIRECCIÓN DE CREATIVOS-SC.

ANEXO E

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO DE APOYO DE CREATIVOS-SC.

ANEXO F

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO DE APOYO DE CREATIVOS-SC.

ANEXO G

INSTRUCTIVOS PARA EL PROCESO DE APOYO DE CREATIVOS-SC.

ANEXO H

PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE APOYO DE CREATIVOS-SC.

ANEXO I

FORMATOS PARA EL PROCESO DE APOYO DE CREATIVOS-SC.

ANEXO J

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO DE OPERATIVO (PROCESO COMERCIAL) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO K

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO COMERCIAL) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO L

PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO COMERCIAL) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO LL

FORMATOS PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO COMERCIAL) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO M

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO OPERATIVO (PROCESO DE COMPRAS) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO N

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO DE COMPRAS) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO Ñ

**INSTRUCTIVOS PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO DE
COMPRAS) DE CREATIVOS-SC.**

ANEXO O

PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO DE COMPRAS) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO P

FORMATOS PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO DE COMPRAS) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO Q

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO OPERATIVO (PROCESO OPERATIVO) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO R

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO OPERATIVO) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO T

INSTRUCTIVOS PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO OPERATIVO) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO S

PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO OPERATIVO) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO U

FORMATOS PARA EL PROCESO OPERATIVO (PROCESO OPERATIVO) DE CREATIVOS-SC.

ANEXO V

FICHA TECNICA DE CARACTERIZACION DEL PROCESO DE SOSTENIMIENTO Y MEJORA DE CREATIVOS-SC.

ANEXO W

PLAN DE MEDICIÓN Y CONTROL PARA EL PROCESO DE SOSTENIMIENTO Y MEJORA DE CREATIVOS-SC.

ANEXO Y

**INSTRUCTIVOS PARA EL PROCESO DE SOSTENIMIENTO Y MEJORA DE
CREATIVOS-SC.**

ANEXO X

PROCEDIMIENTO PARA EL PROCESO DE SOSTENIMIENTO Y MEJORA DE CREATIVOS-SC.

ANEXO Z

FORMATOS PARA EL PROCESO DE SOSTENIMIENTO Y MEJORA DE CREATIVOS-SC.

ANEXO AA

LISTADO MAESTRO DE DOCUMENTOS

ANEXO AB

ACTIVIDADES DEL PROCESO OPERATIVO

ANEXO AC

INSTRUCTIVO PARA EL MANEJO DEL SISTEMA OPERATIVO ACCES DE CREATIVOS-SC