

14.7.5. Caracterización del proceso logístico.


		CARACTERIZACIÓN PROCESO LOGÍSTICA				
OBJETIVO: Planear, organizar, controlar, verificar y hacer seguimiento de la recepción, almacenamiento, entrega de productos y materiales a cliente externo e interno de la organización						
ALCANCE DEL PROCESO: Cubre todas las actividades para planear, organizar, controlar, verificar y hacer seguimiento de la recepción, almacenamiento, entrega de productos y materiales a clientes						
ENTRADAS		PROCESO			SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO	REQUISITO	SALIDAS	CLIENTE
Proceso de dirección	Mision y vision Objetivos politicas procesos roles y responsabilidades Alcance SGC Riesgos y oportunidades Cambios	Realizar la planeación del proceso (Logística)	P	4 5 6 7.5	Objetivos Riesgos y oportunidades Responsables autoridades Roles Cambios Criterios y metodos	Proceso de Logistica Proceso de dirección
Proceso de compras proceso comercial	Solicitudes del pedido Materias primas o insumos recibios	Ejecutar las acciones propias del procedimiento del almacen Ejecutar las acciones propias en el proceso de entrega	H	8 7	Entrega del producto	Proceso de logística
proceso comercial Proceso de Logistica Proceso de compras Proceso de direccionamiento Proceso Gerencial	Resultado de satisfacción del cliente Resultado conformidad de producto Datos del proceso (indicadores de la Logística) Resultados de riesgos y oportunidades Resultados de la auditoria Resultado de la revision por la dirección	Analizar la información	V	9 7.5	Planes de mejora o de acción	Proceso de direccionamiento Proceso de Logistica
Proceso de direccionamiento proceso de	Planes de mejora aprobados	Implementar mejoras	A	10 7.5	Eficacia de la mejora	Proceso de direccionamiento Proceso de Logistica
INDICE	DIAS REALES QUE SE DEMORO LA ENTREGA / ENTREGAS NO EFECTIVAS			EL ESPACIO UTILIZADO / ESPACIO DISPONIBLE * 100		
META	ESTE INDICADOR DEBE ESTAR ENTRE EL 0 Y EL 2%			EL INDICADOR DEBE ESTAR ENTRE 0% A 15% PARA GARANTIZAR QUE LA BODEGA ESTE EN SU MAXIMO DE USO.		

Figura 33. Caracterización proceso de logística con indicadores

Nota. Elaboración propia (2019).

14.7.6. Caracterización del proceso de gestión humana.


 CARACTERIZACIÓN PROCESO ADMINISTRATIVO						
OBJETIVO: Asegurar que los recursos estén disponibles para los procesos de Distribuidora JR						
ALCANCE DEL PROCESO: Inicia con la definición de lineamientos y directrices estratégicas, hasta la revisión por la dirección y toma de acciones para la mejora, de acuerdo con el nivel de eficacia del Sistema.						
ENTRADAS		PROCESO			SALIDAS	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	CICLO	REQUISITO	SALIDAS	CLIENTE
Proceso de dirección	Misión y visión Objetivos políticas procesos roles y responsabilidades Alcance SGC Riesgos y oportunidades Cambios	Realizar la planeación del proceso (Gestión Humana)	P	4 5 6 7.5	Objetivos Riesgos y oportunidades Responsables autoridades Roles Cambios Criterios y métodos	Proceso de Gestión Humana Proceso de dirección
Todos los procesos	Necesidades de capacitación Necesidades de personal nuevo Evaluación de desempeño	Realizar encuestas Realizar diagnóstico del clima organizacional acciones de mejoramiento Elaborar la nomina, liquidación de aportes sociales y parafiscales	H	8 7	Recursos humanos competentes clima organizacional evaluado personal evaluado pago de nomina	Todos los procesos
proceso comercial Proceso de Gestión Humana Proceso de compras Proceso de direccionamiento Proceso Gerencial	Resultado de satisfacción del cliente Resultado conformidad de producto Datos del proceso (indicadores de la gestión humana) Resultados de riesgos y oportunidades Resultados de la auditoría Resultado de la revisión por la dirección	Analizar la información	V	9 7.5	Planes de mejora o de acción	Proceso de direccionamiento Proceso de Gestión Humana
Proceso de direccionamiento proceso de gestión humana	Planes de mejora aprobados	Implementar mejoras	A	10 7.5	Eficacia de la mejora	Proceso de direccionamiento Proceso de Gestión Humana
INDICE	TOTAL DE EMPLEADOS NUEVOS/ TOTAL DE EMPLEADOS ACTIVOS POR MES			CANTIDAD DE EMPLEADOS CAPACITADOS/ CANTIDAD TOTAL DE EMPLEADOS		
META	ROTACIÓN SEA MENOR AL 5%			CAPACITAR A TODOS LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA		

Figura 34. Caracterización proceso de gestión humana con indicadores

Nota. Elaboración propia (2019).

14.7.7. Tablero de indicadores.

Se crea un tablero de indicadores para un mejor control y visualización de los mismos.

PROCESO	POLITICA DE CALIDAD	OBJETIVOS DE CALIDAD	INDICADOR DE PROCESO	INDICE	META	FRECUENCIA	RESPONSABLE
LOGISTICA	DISTRIBUIDORA J.R, es una comercializadora que tiene como compromiso entregar productos y servicios de calidad por esto la compañía cuenta con personal competente en comercialización, compras, administrativo y demás profesionales involucrados que conjuntamente con los recursos propios le permitirán comprometerse con los objetivos de calidad, mantenerlos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la ISO 9001:2015 implementado para el aseguramiento de la calidad, satisfacción del cliente y las partes interesadas, cumpliendo con todos los requisitos legales y lo que implique el crecimiento de la Organización.	SATISFACCION TOTAL DEL CLIENTE	CUMPLIMIENTO EN EL CRONOGRAMA LOGISTICO	TOTAL DE CLIENTES / CLIENTES SATISFECHOS	ESTE INDICADOR DEBE ESTAR ENTRE EL 0 Y EL 2%	MENSUAL	JEFE DE LOGISTICA
			PORCENTAJE DE USO DEL ESPACION EN BODEGA	NUMERO DE PEDIDOS ORDENADOS / NUMERO DE ENTREGAS NO EFECTIVAS	EL INDICADOR DEBE ESTAR ENTRE 0% A 15% PARA GARANTIZAR QUE LA BODEGA ESTE EN SU MAXIMO DE USO.	TRIMESTRAL	JEFE DE LOGISTICA
COMPRAS		EFICIENCIA Y CALIDAD DE INSUMOS DE TRABAJO	EFICIENCIA EN COMPRAS	DIAS REALES QUE SE DEMORA LA ENTREGA POR PARTE DEL PROVEEDOR / DIAS ESTABLECIDOS EN LA ORDEN DE COMPRA REMITIDA AL PROVEEDOR	EL INDICADOR DEBE ESTAR ENTRE 0 A 1 PARA GARANTIZAR QUE SE ESTE REALIZANDO LAS ENTREGAS EN LOS TIEMPOS DEBIDOS.	TRIMESTRAL	JEFE DE COMPRAS
			CALIDAD DE PEDIDOS	TOTAL DE PEDIDOS / PEDIDOS CON INCONVENIENTES	TODOS LOS INSUMOS DEBEN ESTAR EN OPTIMAS CONDICIONES PARA SU ENTREGA AL CLIENTE FINAL	MENSUAL	JEFE DE COMPRAS
GERENCIA		LIDERAZGO Y COMUNICACIÓN EFECTIVA	PLANEACION ESTRATEGICA	TOTAL DE EMPLEADOS / EMPLEADOS QUE NO CONOCEN LA MISION Y LA VISION	TODOS LOS INSUMOS DEBEN ESTAR EN OPTIMAS CONDICIONES PARA SU ENTREGA AL CLIENTE FINAL	SEMESTRAL	GERENTE
			OPORTUNIDAD DE ENTREGA DEL INFORME DE GESTION	TIEMPO PROMEDIO DE ENTREGA / TIEMPO PROGRAMADO DE ENTREGA	EL TIEMPO DEBE ESTAR ENTRE 1 A 3 DIAS POR INFORME DE GESTION	TRIMESTRAL	GERENTE
COMERCIAL		FIDELIZACION DE CLIENTE Y RENTABILIDAD EMPRESARIAL	RETENCIÓN DE CLIENTE	TOTAL DE CLIENTE / CLIENTES SATISFECHOS	FIDELIZAR AL CLIENTE	MENSUAL	JEFE COMERCIAL
			ADQUISICIÓN DE CLIENTES	TOTAL DE CLIENTES / CLIENTES NUEVOS POR MES	ADQUIRIR 3 CLIENTES POR MES.	MENSUAL	JEFE COMERCIAL
TALENTO HUMANO		CAPACITACION Y CONTROL DE ROTACION	ROTACIÓN DE PERSONAL	TOTAL DE EMPLEADOS NUEVOS / TOTAL DE EMPLEADOS ACTIVOS POR MES	ROTACIÓN SEA MENOR AL 5%	MENSUAL	JEFE TALENTO HUMANO
			CAPACITACIÓN	CANTIDAD DE EMPLEADOS CAPACITADOS / CANTIDAD TOTAL DE EMPLEADOS	CAPACITAR A TODOS LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA	MENSUAL	JEFE TALENTO HUMANO

Figura 35. Tablero de indicadores

Nota. Elaboración propia (2019).

14.7.8. Que son los indicadores de gestión.

Para poder generar los indicadores y aplicar lo aprendido en clase se hace necesario entender el concepto y la aplicación de los indicadores de gestión. Según Jesús Mauricio Beltrán Jaramillo en su libro “indicadores de gestión” – Herramientas para lograr la competitividad nos indica que el indicador de gestión es:

“Se define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de objetivos y metas previos e influencias esperadas” (Beltrán, pg35).

Entendiendo lo anterior podemos hablar de los beneficios de los indicadores de gestión y como con su ayuda podemos mejorar la compañía. Los beneficios derivados de los indicadores de gestión son:

- Satisfacción del cliente.
- Monitoreo del proceso.
- Benchmarking.
- Gerencia del cambio.

15. Método de integración de la calidad

15.1. Diagnostico

La empresa distribuidora jr en su plan de implementación de un sistema integral ha incluido las normas iso 9001:2015 de calidad, la iso 14001:2015 ambiental y la 39001:2012 que es seguridad vial, es por ello que para analizar se hicieron determinadas preguntas después de haber integrado las 3 normas.

Norma ISO 9001:2015

La norma es el estándar internacional de carácter certificable que regula los Sistemas de Gestión de la Calidad (SGC). La serie de normas ISO 9000 promueven la adopción de un enfoque basado en procesos.

Norma ISO 14001:2015

La norma ISO 14001 2015 es la encargada de recoger la importancia creciente de la gestión ambiental durante los procesos de negocio en las empresas. La norma ISO 14001 2015 considera que el liderazgo es una pieza fundamental para que el Sistema de Gestión Ambiental funcione correctamente.

Con esta norma se busca Salvaguardar el medio ambiente.

Norma ISO 39001:2012

La norma ISO 39001 Sistemas de Gestión para la Seguridad Vial, es una herramienta internacional que ayuda a los organismos que interactúan con el sistema vial, ya sean públicos o privados, pequeños o grandes, a instalar y gestionar un programa de seguridad vial para prevenir y reducir accidentes de tráfico y la incidencia y riesgo de las muertes y heridas graves derivadas de ellos.

A continuación, se muestra la tabla de las normas iso, analizadas para poder sacar el sistema integrado y/o trinorma.

ANEXO B Tabla. Análisis de las normas

Con la tabla 1 se puede crear lo siguiente:

ANEXO C **Tabla** Sistema de gestión integral

Con la tabla 2 sacamos preguntas para poder auditar la empresa y ver si cumplen con los respectivos ítem y con ello sacar sugerencias y conclusiones.

Las preguntas fueron las siguientes:

Con el fin de poder realizar un mejor seguimiento y recolectar información para posteriormente informarle sobre las recomendaciones que encontremos muchas gracias.

- ¿La empresa al planificar un sistema de gestión (¿“Que incluye planear, controlar, y mejorar, aquellos elementos de una organización, ¿que de alguna manera afectan o influyen en la satisfacción del cliente y en el logro de los resultados deseados por la organización?”) Y con esta planificación busca un alcance o meta específica.?
- ¿La empresa realiza un seguimiento a la percepción de las partes interesadas?
Si su respuesta es SÍ ¿Cómo lo realiza?

Si su respuesta es NO ¿Por qué no realiza un seguimiento?
- La empresa cuenta con objetivos ¿Cuáles?
Si tiene objetivos ¿todos los trabajadores tienen conocimiento de estos?

No tiene objetivos ¿Por qué no han considera tener objetivos?
- Qué indicadores tienen asociados a los productos y servicios que prestan.
Si no cuenta con indicadores, porque no cuenta con ellos.
- La empresa cuenta con una política integral, es decir cuenta con una política ambiental o de calidad.
- La empresa cuenta con información documentada, por cada proceso o cambio que se realiza en la empresa
- Si se encuentra documentada, cuenta con algún formato y se encuentra disponible para su uso.
- Si no se encuentra documentada, porque no se realiza

La distribuidora jr no cuenta con una política integral establecida, y no cuenta con información documentada, la recomendación es que lleven un seguimiento de las acciones que realizan y así poder identificar los planes de mejora, llevando un control y manejo adecuado de la información, con ello evitar errores en entrega y recepción de los productos. También se realizará lo siguiente:

- Determinar las partes que afectan y que son pertinentes para el resultado de su sistema de gestión.
- Planificación y reducción de efectos no deseados.
- Establecer objetivos ambientales de calidad y de seguridad vial.
- Determinar las competencias necesarias para el funcionamiento de la empresa.
- Programar auditorías

15.2. Contexto

Para realizar el contexto de la organización indica que la organización debe tener en cuenta todos los aspectos internos y externos que pueden afectar a los objetivos estratégicos y la planificación del sistema de gestión integral.

Para ello realizamos análisis CANVAS.

CANVAS

Véase en **Figura 13**. Canvas.

Con CANVAS identifica donde quien son nuestros aliados que vendemos y esta nos permitirá visualizar la empresa desde sus aspectos más importantes, y así entender mejor su actividad.

15.3. Integración

Para realizar el sistema de integración se basa en la norma UNE 66177. Esta norma proporciona directrices para desarrollar, implantar y evaluar el proceso de integración de los sistemas de gestión de la calidad, gestión ambiental y gestión de la seguridad y salud en el trabajo, de aquellas organizaciones que han decidido integrar total o parcialmente dichos sistemas en busca de una mayor eficacia en su gestión y de aumentar su rentabilidad.

La empresa se encuentra en un método experto ya que cuenta con lo siguiente que pide la norma UNE 66177:

Política integral

DISTRIBUIDORA J.R, es una comercializadora que tiene como compromiso entregar productos y servicios de calidad mediante el cuidado del medio ambiente y de nuestros transportadores, por esto la compañía cuenta con personal competente en comercialización, compras, administrativo y demás profesionales involucrados que conjuntamente con los recursos propios le permitirán comprometerse con los objetivos de calidad, ambiental y de seguridad vial para mantenerlos y mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la implementado para el mejoramiento la calidad, del medio ambiente y de la seguridad vial, satisfacción del cliente y las partes interesadas, cumpliendo con todos los requisitos legales y lo que implique el crecimiento de la Organización.

15.4. Programa de auditoría para el mejoramiento

15.4.1. Objetivo.

Verificar el grado de cumplimiento de los procesos críticos de la empresa y su información documentada, de acuerdo con los requisitos establecidos en las normas ISO 9001: 2015, ISO 14001: 2015, ISO 39001: 2012. con el fin de realizar un mejoramiento en el Sistema de Gestión integral.

15.4.2. Alcance.

La auditoría realizada aplica a todas Instalaciones físicas (Una bodega de almacenamiento ubicada en bosa) y los siguientes procesos: Compras, logística y gerenciales con su respectiva documentación asociada. Dicha auditoria se llevará a cabo el segundo lunes del mes de enero de 2020.

15.4.3. Recursos.

Talento humano: Auditor Líder y equipo auditor

Físico: Oficina administrativa

Tecnológico: Equipos y herramientas

Información documentada

15.5. Riesgos asociados con el programa de auditoria

Conceder insuficiente tiempo, equipos y/o formación para desarrollar el programa de auditoría o para realizar una auditoría.

Insuficiente competencia general en el equipo auditor para realizar auditorías eficazmente.

Procesos/canales de comunicación externos/internos ineficaces.

Determinación ineficaz de la información documentada necesaria requerida por los auditores y las partes interesadas pertinentes.

Que se comunica en el sistema integral

Tabla 11.

Que se comunica en un sistema integrado

Requisito	Comunicación
5,1	comunicar la importancia de un sistema integral
5,2	comunicar la política integral
5,3	comunicar los roles, los responsables y las autoridades de la organización
6,2	comunicar los objetivos
7,4	Comunicación

Nota. Elaboración propia con base en normas Isos (2019).

Que se documenta

Tabla 12.

Que se documenta en un sistema integral

Requisitos	documenta
4.3	Documentar el alcance
4.4	Documentar un sistema de gestión integral
5.2	Documentar la política integral
6.1	Documentar acciones para abordar riesgos y oportunidades
6.2	Documentar objetivos y metas
7.2	Documentar las competencias
7.4	Documentar como se lleva la comunicación
9.0	Documentar la evaluación del desempeño
9.2	Documentar las auditorías
10.2	Documentar las no conformidades y las acciones correctivas

Nota. Elaboración propia con base en las normas Iso (2019).

Conclusiones de la integración

La empresa cuenta con procesos documentados de gestión estratégicos, operativos, claves y de soporte, conformando el mapa de procesos, donde se identifica cada una las entradas y salidas de los procesos, se realizaron las caracterizaciones a cada uno para incorporar los indicadores y metas que se desea para cada proceso con la misión de cumplir con los objetivos propuestos para cada proceso.

Se pudo identificar que se comunica y que se debe documentar para llevar un mejor control de la empresa y su sistema de gestión integral.

La empresa si aborta el sistema integral le ayudara a llevar una ventaja competitiva frente a las demás, y tendrá una visión más clara hacia donde quiere llegar, pudiendo no solo distribuir a nivel nacional si no se podría mirar cómo distribuir internacionalmente ya que cuenta con un sistema de gestión de calidad, ambiental y de gestión vial, pudiendo resolver cualquier problema que le surge con acciones correctivas.

Para empezar, se recomienda que comience con el sistema de gestión de la calidad, con ella surge los procesos, podrá visualizar estrategias para de mejora continua y detectar en que actividad o tarea está generando fallas, de esta manera actuar más efectivamente o prevenir riesgos futuros.

Después de realizado la integración del sistema de gestión de calidad se recomienda implementar el sistema de gestión ambiental y de seguridad vial.

16. Conclusiones

Una de las herramientas más destacadas en las organizaciones para implementar la mejora de la gestión en cualquier actividad económica es la implantación de la gestión por procesos.

La gestión por procesos orienta a la generación de valores agregados en todas las actividades que se desarrollen en una organización, partiendo de la necesidad del cliente hasta lograr su satisfacción.

17. Recomendaciones

Por medio del Sistema de gestión de calidad, Distribuciones JR SAS., podrá visualizar estrategias para la mejora continua y detectar en que actividad o tarea está generando fallas, de esta manera actuar más efectivamente o prevenir riesgos futuros.

Por medio del mapa de procesos y las caracterizaciones, Distribuciones JR SAS., podrá visualizar estrategias para la mejora continua y detectar en que actividad o tarea está generando fallas, de esta manera actuar más efectivamente o prevenir riesgos futuros.

18. Referencias

- Aranda, I. R. (2006). *principios y estrategias de marketing*. barcelona: editorial UOC.
- Ariza, A., & Flechas, J. (2018). *Diseño del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para la comercializadora de ferretería en Colombia R.F.C. S.A.S. (Trabajo de grado, Universitaria Uniagustiniana)*. Bogotá, Colombia. Obtenido de <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/bitstream/123456789/475/1/ArizaAriza-AngieTatiana-2018.pdf>
- Borden, N. H. (1965). *The Concept Of The Marketing*. Wiley.
- Braidot, N. (2013). *Neuromarketing en accion*. Buenos aires, Montevideo, Mexico, Santiago: Granica.
- club excelencia en gestion*. (s.f.). Obtenido de <https://www.clubexcelencia.org/modelo-efqm>
- Cortés, J. (2017). *Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015)* (Primera ed.). (E. d. U, Ed.) Bogotá, Colombia: ICB Editores (Interconsulting Bureas S.L).
- Cuyutupa, N. (2017). *Implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 para la mejora de la productividad en la empresa SC Ingenieros de proyectos SAC (Trabajo de grado, Universidad César Vallejo . Llima, Perú*. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1445/Cuyutupa_FNJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cyr, D. D. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa .* www.worldcat.org/title/marketing-en-la-pequena.../56564284.
- excelencia, E. e. (23 de 09 de 2015). nuevas normas iso es una iniciativa de escuela europea de excelencia. Obtenido de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/>
- Garzón, C. (2017). *Planificación del sistema gestión de calidad ISO 9001:2015 para Gravida S.A.S.(Trabajo de grado) Universidad Católica de Colombia. Bogotá*. Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/15155>
- Gómez, J. (2017). *Guía para la aplicación de ISO 9001:2015*. Bogotá, Colombia: Alfaomega grupo editor S.A.
- Gonzalez, O. (2016). *Sistema de gestión de calidad: Teoría y práctica de la norma ISO 2015* (1ra ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- ICONTEC. (2015). *Norma técnica colombiana NTC-ISO 9001*. Bogotá, Colombia: icontec.
- ICONTEC. (2015). *Norma técnica colombiana NTC-ISO 9001 Sistemas de gestión de la calidad requisitos*. icontec.
- ICONTEC. (2017). *Guia de aplicación de la ISO 9001:2015 ¿Qué hacer?* Bogotá: ICONTEC.

- ingenieriaindustrialonline. (s.f.). *ingenieriaindustrialonline*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/gestion-y-control-de-calidad/metodologia-de-las-5s/>
- ISO 19011:2018. (s.f.).
- ISO International Organization Standardization. (2017). Obtenido de <https://isotc.iso.org/livelink/livelink?func=ll&objId=18808772&objAction=browse&viewType=1>
- iso. (s.f.). *iso.org*. Obtenido de https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing*. Mexico: Pearson - Prentice hall .
- López, S. (2006). *Implantación de un sistema de calidad* (1ra ed.). Madrid, España: Ideas propias.
- López, S. (2011). *Sistemas de calidad implantación de diferentes sistemas en la organización* (Primera ed.). (E. d. U, Ed.) Bogotá, Colombia: Ideas propias editorial.
- OIT. (1944). *Organización Internacional del Trabajo*. Obtenido de <https://www.ilo.org/legacy/spanish/inwork/cb-policy-guide/declaraciondefiladelfia1944.pdf>
- Pérez, J. (Agosto de 2013). Gestión por procesos. 43-44. (A. g. editor, Ed.) Madrid, España: ESIC Editorial.
- Pérez, P., & Múnera, F. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de la calidad (ISO 9001:2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado el 3 de Marzo de 2019, de https://books.google.com.co/books?id=-9q8MV_4pXcC&pg=PA49&dq=procesos+estrategicos+misionales+y+de+apoyo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjipZqzqefgAhUJpFkKHdszAqsQ6AEINTAC#v=onepage&q=procesos%20estrategicos%20misionales%20y%20de%20apoyo&f=false
- produccion, G. d. (28 de mayo de 2014). *Blog diario* . Obtenido de <http://gestiondelaproduccion.blogspot.es/1401294366/phva-ciclo-de-deming/>
- Sampieri, H. (2014). metodología de la investigación. En H. Sampieri, *metodología de la investigación* (págs. 4-100). Mexico: interamericana editores s.a..
- smith, A. (1776). *teoría de los precios*.
- torres, J. m. (s.f.). *deloitte*. Obtenido de https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/Tips-Anonimos/Etica_en_las_empresas.pdf
- Trout, A. r. (2001). *Positioning*. McGraw-Hill.

Velasco, J. (2005). *Gestión de la calidad mejora continua y sistemas de gestión teoría y práctica*. Madrid, España: Ediciones pirámide.

Velasco, J. (2005). Gestión de la calidad mejora continua y sistemas de gestión Teoría y práctica. 185-187. Madrid, España: Ediciones pirámide.

Google Maps (2019).

Evolución de la certificación ISO 9001 en Colombia Fuente: ISO Survey (2017).

Norma iso 19011 (2018).

Paul Arveson (2014).