

***Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla***

---

**Facultad de Administración de Empresas**

**“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA  
ORGANIZACIÓN DE UN CONGRESO”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN RECEPCIONAL  
PARA OBTENER EL TÍTULO  
DE:**

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
DE EMPRESAS**

**PRESENTA:**

**EDNA MARÍA GUADALUPE HERNÁNDEZ GARCÍA**

**OCTUBRE 2002**



**UPAEP – Secretaría General**

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

**Tesis Digitales Restricciones de uso:**

**DERECHOS RESERVADOS ©**

**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# **Agradecimientos**

A mi esposo Leopoldo por su gran apoyo durante todo  
este tiempo

A mis hijos Leopoldo y Gabriela, por el tiempo que  
que tuvieron que ceder para que yo  
lo dedicara a estudiar

A mis amigos, familiares y profesores, ya que entre todos hicieron posible este  
proyecto

# Resumen

La organización de congresos y convenciones es una actividad administrativa compleja que demanda profesionales entrenados aplicando herramientas modernas de administración

Un evento (un congreso o una convención), puede ser conceptualizado como un conjunto de procesos y reglas de negocio bien definidas. Cada uno de los procesos de negocio es un conjunto de actividades de punta a punta (principio a fin) para lograr un objetivo o tarea de una manera eficiente y ordenada.

Se analizan y desarrollan 8 de los principales procesos: Pre-registro, registro in-situ, hospedaje, exposición comercial, programa científico, presentación de conferencias y medios audiovisuales, exhibición de pósters.

El alcance de este trabajo se eligió desde un punto de vista cronológico. Desde esta perspectiva, un evento puede dividirse en tres conjuntos no superpuestos de actividades:

- 1) Actividades Pre-Congreso (Etapa de Planeación, Secretariado, Pre-Registro)
- 2) Actividades durante el congreso (Registro in-situ, exhibición comercial, hospedaje, exhibición de pósters, presentación de conferencias y colocación de pósters)
- 3) Actividades Post-congreso (Estadísticas, impresión de memorias, etc.)

Este trabajo trata solamente con los procesos más importantes de las primeras dos fases, ya que los procesos asociados a la tercera fase, son realmente un trabajo de oficina cuidadoso

Los procesos descritos no deben ser vistos como únicos o como una forma estandarizada de llevar a cabo un evento. El diseño de un proceso está fuertemente influenciado por el tipo de evento, audiencia, localización geográfica y recursos disponibles, sin embargo, los procesos descritos proveen guías de acción sólidas para desarrollar procesos que funcionen y auxilien el trabajo, que incluyen todas las variables relevantes a la planeación, control y toma de decisiones

Se utilizaron técnicas comunes de diagramas de flujo, con explicaciones para cada uno de los procesos, mostrando las actividades que deben realizarse. Por lo tanto, una tarea o actividad puede ser vista como una secuencia de sub-tareas o sub-actividades desarrolladas por diversos responsables, o también puede leerse el proceso como todas las tareas asociadas a un responsable en particular

De acuerdo a los procedimientos estándar, el presente trabajo está compuesto por 5 secciones, siendo la última un conjunto de recomendaciones y conclusiones de acuerdo al enfoque elegido

# **Abstract**

Congress and Convention Organization is a complex managerial activity that demands skilled professionals applying modern management tools

An event (a congress or a convention) can be conceptualized as a set of well defined business processes and business rules. Each one of the business processes is an end to end set of activities to orderly and efficiently achieve an objective or task.

Eight major processes are analyzed and developed: Pre-registration, on-site registration, commercial exhibition, hotel accommodations, commercial exhibition, scientific program, conferences presentations, audiovisual media, and poster workshops.

Scope for this work was chosen using a time schedule perspective. From this perspective, an event can be divided in three non-overlapping set of activities:

- Pre-Congress Activities (planning phase, secretariat, pre-registration),
- Congress Activities (On-Site Registration, Commercial Exhibition, Hotel Accommodations, Poster exhibition)
- Post-Congress Activities (Statistics, Printed Procedures, etc). This work deals only with the most important processes of the first two phases, as the ones related to the third phase are just careful clerical work.

Described processes should not be viewed as unique or standardized form of working an event. Process design is strongly influenced by the type of event, audience, geographic location and available resources, however, they provide strong guidelines as how to develop working processes, that include all relevant variables for planning, control and decision making.

Common flowchart techniques, with suitable explanations are used for each one of the processes, showing tasks to be achieved and tasks-owners, therefore, a task can be viewed as a sequence of sub-task performed by owners, or it can also be read as all tasks belonging to a specific owner.

Following the standard procedures, this work is divided in five major sections, the last one being a set of conclusions and recommendations for the approach taken.

# INDICE

**Agradecimientos**

**Resumen**

**Abstract**

**Indice**

**Introducción** i

## **CAPÍTULO I**

### **PROPOSITO Y ORGANIZACIÓN**

|    |                               |   |
|----|-------------------------------|---|
| 1) | Planteamiento del problema    | 1 |
| 2) | Propósito de la investigación | 3 |
| 3) | Objetivo General              | 3 |
| 4) | Justificación                 | 4 |
| 5) | Alcance                       | 4 |
| 6) | Resultados Esperados          | 5 |

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

|    |                         |    |
|----|-------------------------|----|
|    | Introducción            | 7  |
| 1) | La empresa              | 11 |
|    | Qué es la empresa       | 11 |
|    | La empresa organizadora | 13 |
|    | La empresa de servicios | 16 |
|    | El Empresario           | 17 |
|    | Tipos de reuniones      | 18 |
|    | Por tipo de asociación  | 18 |

|                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| Reuniones de Asociaciones                         | 22        |
| Reuniones empresariales                           | 23        |
| Características por su asistencia                 | 24        |
| Características por el lugar de reunión           | 24        |
| <b>2) Proceso Administrativo</b>                  | <b>26</b> |
| Qué es la administración                          | 26        |
| El Proceso administrativo                         | 28        |
| Elementos del proceso Administrativo              | 30        |
| Planeación                                        | 30        |
| Organización                                      | 32        |
| Integración                                       | 36        |
| Dirección                                         | 40        |
| Control                                           | 43        |
| <b>3) La calidad y el servicio</b>                | <b>45</b> |
| Significado de calidad                            | 45        |
| Satisfacción del cliente                          | 47        |
| Calidad estrategia administrativa en los negocios | 48        |
| La relación cliente proveedor                     | 48        |
| Las industrias de servicios                       | 49        |
| El comprador y las industrias de servicios        | 50        |
| Planeación de la calidad                          | 50        |
| Planeación empresarial de la calidad              | 50        |
| Planeación de la calidad de productos y servicios | 51        |
| Planeación del proceso de calidad                 | 51        |

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4) Manuales y procedimientos</b>                         | <b>53</b> |
| Introducción                                                | 53        |
| Porqué se debe documentar la tecnología de una organización | 53        |
| Definición de tecnología                                    | 55        |
| Definición de Manual                                        | 55        |
| Qué son los manuales de políticas y procedimientos          | 56        |
| Políticas                                                   | 56        |
| Definición de políticas                                     | 57        |
| Métodos y procedimientos                                    | 57        |
| Cómo elaborar procedimientos de la manera<br>más sencilla   | 58        |
| Los diagramas de flujo                                      | 60        |
| Símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo         | 60        |
| Formatos                                                    | 62        |

### **CAPÍTULO III**

#### **Metodología**

|             |    |
|-------------|----|
| Historia    | 65 |
| Los métodos | 65 |

### **CAPÍTULO IV**

#### **Manual de procedimientos para la organización de un Congreso o Convención para la empresa “Organiza”**

|              |    |
|--------------|----|
| Introducción | 69 |
| Organiza     | 71 |
| Misión       | 73 |

|                                                                                                            |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Visión                                                                                                     | 73  |
| Objetivos generales                                                                                        | 73  |
| Objetivos específicos del manual de procedimientos                                                         | 74  |
| Estructura de la empresa                                                                                   | 75  |
| Revisión del procedimiento                                                                                 | 77  |
| Documentos aplicables                                                                                      | 77  |
| Procedimiento maestro para la elaboración de un manual para la<br>organización de un Congreso o Convención | 79  |
| Guía de códigos de identificación de los procedimientos                                                    | 81  |
| Proceso de Pre-Registro                                                                                    | 82  |
| Proceso de Registro In-Situ                                                                                | 86  |
| Proceso para Reservación de Hotel                                                                          | 90  |
| Proceso de exposición Comercial                                                                            | 95  |
| Proceso para el Programa Científico                                                                        | 100 |
| Proceso para presentación de Conferencias y medios audiovisuales                                           | 103 |
| Proceso para presentación de Conferencias Plenarias o talleres                                             | 105 |
| Proceso para colocación de pósters                                                                         | 108 |

## **CAPITULO V**

### **Conclusiones y Recomendaciones**

|                 |     |
|-----------------|-----|
| Conclusiones    | 112 |
| Recomendaciones | 117 |

### **Glosario**

### **Bibliografía**

## INTRODUCCION

Intercambiar conocimientos y experiencias, parece ser una antigua costumbre de la humanidad. Una estela maya nos relata como astrónomos de diversas regiones se reunieron para juntos analizar un fenómeno cósmico. Siguiendo nuestras tradiciones, este fenómeno ha incrementado su popularidad en los últimos tiempos. La oportunidad de combinar un requerimiento de información con la posibilidad de disfrutar de unos días fuera de la oficina, probablemente en un sitio turístico, y la economía de los transportes, ha hecho que los congresos y convenciones estén en el pináculo de la popularidad. Diversas profesiones, tales como la medicina y la contabilidad fiscal, requieren de este mecanismo para actualizar (a veces certificar) a sus miembros, y se vuelve de carácter obligatorio. Otros grupos, de índole meramente cultural, tales como grupos de lectura, o religiosos, encuentran en este mecanismo una manera eficiente y hasta divertida de intercambiar ideas y conocimientos.

Estas necesidades de comunicación y agrupamiento, han creado un mercado para las empresas que prestan servicios alrededor de estos eventos. Desde hoteles y restaurantes, hasta proveedores de servicios audiovisuales y de edecanía, transportes, agencias de viaje, etc. Es en ese contexto en donde se ubica la empresa cuyos procesos se analizan en el presente documento. Esta empresa, perteneciente al rubro denominado Organizadores Profesionales de Congresos (PCO por sus siglas en inglés: Professional Congress Organizers), está dedicada a

auxiliar al Comité Organizador del evento, en las tareas de planeación, organización y control que están alrededor del mismo

La organización de congresos y convenciones puede y debe de ser visualizada como un proyecto, es decir, como un conjunto de actividades claramente ubicadas en el tiempo, con un principio y un fin definidos, y cuyo objetivo principal consiste en proporcionar todas las facilidades para que el evento se desarrolle en una forma exitosa, con la calidad esperada por los participantes, sin exceder los costos que para este rubro hayan sido presupuestados

Visto desde ese ángulo, en la organización de un congreso deben aplicarse técnicas de la administración, y evitar que el evento sea organizado en base a técnicas intuitivas o costumbristas, que en ocasiones elevan los costos erogados y además *generan insatisfacción entre los participantes*

El presente documento está enfocado al desarrollo de los principales procesos de negocio que intervienen en la organización de un congreso. Abarcan cronológicamente, las etapas de pre-congreso (pre-registro, programa científico), Inter-congreso (registro in-situ, hospedaje, exposición comercial, presentación de conferencias, y exhibición de pósters), sin entrar en la etapa post-congreso, que por sus características, son actividades más de índole demográfica y de producción de memorias. Se ha considerado como una parte relevante en la organización de congresos la definición de procesos de negocio, ya que es común que durante el desarrollo del evento, la mayoría del personal sea de naturaleza temporal, sin experiencia previa en este tipo de asuntos. El contar con procesos de negocio sólidos, permiten mantener una coherencia en el desarrollo del evento, capacitar en forma rápida a los trabajadores, mantener un alcance de servicios claro con el cliente, y homologar la calidad en la prestación del servicio.

Existen varias formas de diseñar y comunicar procesos de negocio, muchas, dependientes incluso de la creatividad humana. En el presente trabajo se ha optado por utilizar las técnicas de diagramas de flujo, con explicaciones de cada una de las actividades involucradas en los procesos, así como las partes responsables encargadas de ejecutar dichas tareas. Estos procesos, aunados a las reglas de negocio específicas de cada congreso, determinadas por el Comité Organizador del mismo, proveen la infraestructura necesaria para el correcto desarrollo del evento.

No es pues, el presente documento, un tratado sobre procesos de negocios en general, así como tampoco se convierte en un manual de organización de congresos. En este sentido es puntual y se mantiene el foco en la identificación y diseño de los procesos de negocio que se consideran más importantes dentro de este tipo de eventos. Esperamos que los lectores interesados, encuentren en este trabajo una herramienta para organizar congresos, y motive a otros profesionales a desarrollar o adecuar más técnicas de la administración a esta fascinante e interesante área de negocios.

## **CAPITULO I**

# **Propósito Y Organización**

# PROPOSITO Y ORGANIZACIÓN

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un congreso o convención involucra el manejo de recursos para el logro de objetivos muy claros, entre los cuales destacan la satisfacción del usuario, los asistentes, y el logro de las metas económicas. Bajo este contexto, debe considerarse como un proyecto, y hacer uso de las herramientas de la administración disponibles.

Asimismo, el Director del Congreso, suele ser una persona sumamente ocupada y de tiempo completo en otra profesión, y este puesto temporal, le quitaría mucho tiempo, dinero y energía si no contrata los servicios apropiados, así que sin una planeación debida puede llevarle a un mal evento y lo que es peor a tener pérdidas al término del mismo.

Frecuentemente, un evento de este tipo es organizado por una agencia de viajes, o un operador terrestre de servicios turísticos, lo cual satisface solamente en parte las necesidades ya que los servicios que ofrece son limitados, en cambio un Operador de Congresos, ofrece ayuda no solo previa al evento sino durante, y después del mismo, enfocándose no solo a la labor de traslados, hospedajes, y comidas, sino mucho más allá de éstos. Se puede involucrar en audiovisuales, exposición comercial y otras áreas. Pero lo más

importante, es que puede ser contratado para una, dos o más áreas, participando en forma parcial o total, según las necesidades del Comité Organizador del evento

Por este motivo es muy importante definir cada uno de los procesos principales que intervienen en la organización de un congreso, y con el fin de hacerlo de manera profesional se debe contar con el manual de procedimientos

Esto hará que cada proceso sea llevado a cabo de la misma manera cada vez que se requiera, obteniendo optimización del tiempo, ahorro de materiales y tiempo-hombre, que se traducirán en una entrega con calidad al contratante y se evitará la duplicidad de funciones y de controles

## **2. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACION**

Lograr un manual que identifique claramente los procedimientos del proyecto, y contemple aspectos tales como

- Alcance de los servicios a prestar
- Descripción clara de los servicios
- Descripción paso por paso de cada procedimiento

## **3. OBJETIVO GENERAL**

Elaboración de un Manual de procedimientos para la organización de un Congreso o Convención

## **4. JUSTIFICACION**

Proporcionar un marco de referencia para la planeación y control de un congreso, que permita identificar los factores de éxito y garantizar que esto ocurra, proporcionando una base de control para la fase de operación

Esto permitiría contar con una metodología para la realización de congresos, que facilite los procedimientos para cuantificar el tiempo requerido para llevarlo a cabo y sentar bases claras para la estructuración del proyecto. Esto nos da oportunidad de administrar procesos, incluyendo aquellas sub-contrataciones que tengan que llevarse a cabo

En resumen, nos permite hacer mucho más profesional el área de Administración de Congresos y Convenciones

## **5. ALCANCE**

Este estudio está dirigido para poder evaluar las siguientes áreas dentro de un congreso o convención

- Secretariado Previo
- Programa científico
  - Conferencias
  - Talleres
  - Posters
- Pre-Registro
- Registro in Situ
- Hospedaje
- Exposición Comercial
- Medios Audiovisuales

## **6. RESULTADOS ESPERADOS**

Al terminar este documento se espera tener un panorama claro de los procesos que intervienen al organizar un evento de esta naturaleza para tener un mejor control en el menor tiempo posible y con la optimización de uso de recursos tanto humanos recursos físicos, dando un servicio de calidad a todos los asistentes

También se espera que con la implementación de este manual, se generen menos contratiempos para los asistentes a los congresos, que se traducirán en hacer menos tiempo al registrarse, o sea menos tiempo de cola

Para el organizador los beneficios serán que con menos recursos invertidos obtendrá mas satisfactores para sus delegados

En general se espera tener el manual de procedimientos para las siguientes áreas

- Secretariado Previo
- Programa científico
  - Conferencias
  - Talleres
  - Pósters
- Pre-Registro
- Registro in Situ
- Hospedaje
- Exposición Comercial
- Medios Audiovisuales

## **CAPITULO II**

**Marco**

**Teórico**

# MARCO TEORICO

## INTRODUCCION

Las personas siempre han tenido la necesidad de agruparse para diferentes tipos de actividades, ya sean sociales, comerciales, empresariales, culturales, etc , y es por eso que desde tiempos lejanos se tiene noticias de grupos que se reúnen con diferentes fines

"Los grupos están conformados por seres humanos en relación recíproca y que interactúan constantemente Para poder tipificarlos, han de estar vinculados por características afines, de manera que deben integrarlos personas a quienes les ligan y comparten intereses comunes, que pueden ser culturales, actividades de servicio, de pertenencia, credo y aficiones individuales " (Cravioto, 1991, p 23)

Es por eso que "El hombre al poseer la capacidad de interactuar intencionalmente, establece contacto con otros seres humanos a través de los medios de comunicación masivos con objeto de satisfacer las necesidades de información de diversos tipos " (Cruz y Salva, 1998, p 7)

"La constitución de grupos surge cuando las personas se dan cuenta de que sus objetivos no se pueden lograr de forma individual, de tal modo que los individuos se agrupan en función de las relaciones personales Al integrarse en pequeños

núcleos, la sociedad los reconoce, debido a que poseen características y metas comunes" (Cravioto, 1991, p 24)

Los hombres saben que su fuerza está en la unión y es por eso que "Para emprender cualquier empresa podrá bastar con una idea, pero el éxito estará en función del grupo que efectúe las actividades " Cruz y Salva, 1998, p 17)

Así pues, "desde tiempos muy remotos el concepto unión es la base para que surja otro concepto denominado **asociación**, entendiendo por ello a las personas que se vinculan para formar un grupo con el firme propósito de trabajar para obtener un beneficio mutuo" (Ibídem, 1998, p 17)

"A través del tiempo estas asociaciones han evolucionado debido a los adelantos técnicos, científicos y sobre todo a los intereses particulares, generando con ello la formación de mayores conglomerados tales como las organizaciones comerciales, mercantiles y profesionales " (Ibídem, 1998, p 17)

"La creación de asociaciones y organizaciones crece básicamente de las necesidades específicas del grupo, tal es el caso de la República Mexicana en el siglo VIII cuando diversas culturas se reunieron con el fin de tratar asuntos probablemente astronómicos, así como para conmemorar la celebración del fuego nuevo en la ciudad de Xochicalco" (Cruz y Salva, 1998, p 17-18)

"La necesidad de formar organizaciones también surge en otros países, en Europa en 1560, durante el Renacimiento, se tuvo el propósito de difundir los conocimientos de la época y al no contar con los medios para ello se creó la Academia "*Secretorum Naturae*" en Nápoles, posteriormente se formaron asociaciones similares en siglo XVIII en Roma, Florencia, París, esto dio la pauta

para que en el siglo XVIII se formara en la ciudad de Londres la "Royal Society" (Ibídem, 1998, p 18)

"Considerando el surgimiento de diversas asociaciones y la necesidad de comunicar sus adelantos, formas de trabajo, determinaciones, disposiciones, etc del 10 de marzo de 1681 al 18 de junio de 1882, se celebró el Primer Congreso Médico Internacional en la ciudad de Roma " (Ibídem, 1998, p 18)

"La primera convención Intergubernamental del que se tiene noticia fue en Westfalia y duró casi cuatro años (1644-1648)" (Ibídem, 1998, p 18)

"A mediados del siglo XVIII los congresos se convierten en un tipo de evento muy común Organizándose con todas las deficiencias que ello represente al carecer de los mecanismos para realizarlo (Ibídem, 1998, p 18)

"Para la República Mexicana no se cuenta con datos específicos sino hasta 1929, en este año llegó a la Ciudad de México el primer grupo organizado, formado por 100 individuos, el cual llevaba por nombre "Asociación de Agentes de Boletos de Ferrocarriles Americanos", habían sido invitados y coordinados por la entonces naciente Asociación de Hoteles, toda la actividad promotora estuvo a cargo de la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México Ya desde aquella época dicha Cámara iniciaba la promoción de visitas de grupo organizadas por la Cámara de Comercio Americana " (Ibídem, 1998, p 18)

"Durante 1935, el Rotary Club International efectuó un evento al cual asistieron 5,000 participantes de todo el mundo y debido a la falta de hoteles hubo necesidad de crear una ciudad "Jardín Pullman" en la estación Buenavista, con camas emergentes y cuartos de hospital para atender la demanda " (Ibídem, 1998, p 18)

“Este evento fue inaugurado por el Gral Lázaro Cárdenas abriendo las puertas de México al Turismo Internacional ” (Ibídem, 1998, p 18)

“En la actualidad, todas las actividades relacionadas con la normatividad, organización y operatividad turística son realizadas por la Secretaría de Turismo ” (Ibídem, 1998, p 20)

# 1

## LA EMPRESA

### ¿QUÉ ES LA EMPRESA?

La empresa es la "Organización que transforma recursos (insumos) en productos  
Las empresas son las unidades primarias de producción en una economía de mercado" (Case y Fair, 1997, p 73)

"Una empresa cobra existencia cuando una persona o un grupo de personas decide producir un bien o producto mediante la transformación de insumos (esto es, recursos en el más amplio sentido) en productos (los cuales se venden en el mercado) Algunas empresas producen bienes, otras producen servicios Algunas son grandes, otras son pequeñas y otras mas se hallan en un estado intermedio Pero la razón de existir de todas las empresas es transformar recursos en, cosas que la gente desea " (Ibídem, 1997, p 73)

"El propósito de la mayoría de las empresas es obtener beneficios para sus propietarios " (Ibídem, 1997, p 73)

Por lo tanto, las empresas

"Se dedican a producir porque pueden vender su producto a un precio superior al que les cuesta producirlo El análisis del comportamiento de las empresas descansa en el supuesto de que las empresas toman decisiones para optimizar sus beneficios " (Ibídem, 1997, p 73)

"El modo en que se conceptúa a una empresa influye en la manera en que se contemplan y describen sus actividades Conceptuar a una empresa como una organización, significa verla como la ven sus participantes Estos son todos aquellos que dentro o fuera de la organización se ven directamente afectados por ésta " (Ackoff, 1993, p 47)

La empresa puede realizar los siguientes intercambios

- 1 "Intercambio de dinero por trabajo con sus empleados
  - 2 Intercambio de dinero por bienes y servicios con los proveedores
  - 3 Intercambio de bienes y servicios por dinero con los clientes
  - 4 Intercambio de dinero pagaderos posteriormente por dinero recibido ahora, con los inversionistas y financiadores
  - 5 Intercambio de dinero pagado ahora por dinero recibido mas tarde con los deudores
  - 6 Intercambio de bienes y servicios y regulaciones con el gobierno
- "Acciones" son el certificado de propiedad parcial de una corporación que confiere a su poseedor una parte de las utilidades de la corporación "
- (Ibídem, 1993, p 47)

Por eso las funciones fundamentales de la empresa son consumir y hacer posible el consumo

"Hace posible el consumo poniendo a disposición del público los bienes y servicios que produce y proveyendo a sus empleados de dinero, con el cual podrán comprar bienes y servicios La riqueza producida por la corporación es la diferencia entre el consumo que propicia y su propio consumo Es claro que una función social de las empresas industriales y comerciales es producir riqueza No es tan claro que la empresa tiene otra función social igualmente importante la distribución de sueldos y salarios a través de los cuales hace posible el consumo " (Ibídem, 1993, p 48)

## **La empresa organizadora**

"Otra de las empresas involucradas en el tema de congresos y Convenciones son las oficinas de convenciones " (Cruz y Salva, 1998, p 28)

"La finalidad de la oficina de congresos y convenciones es organizar y desarrollar aquellos eventos que hacen que una convención tenga el éxito esperado " (Cravioto, 1991, p 23)

"Para efectuar una planeación correcta, la oficina de convenciones resuelve los problemas relacionados con la elección de la sede, los hoteles, y su clasificación, los servicios que dispone cada lugar, así como sus principales características En este sentido, a los participantes se les ayuda en todo lo referente a

### **1) Alojamiento**

- No de cuartos disponibles
- Tarifas
- Ubicación
- Instalaciones y servicios
- Capacidad de los salones para celebrar reuniones y banquetes
- Número de oficinas para entablar relaciones públicas para recepción etc

- Local para oficinas generales
- Espacios para recepción y registro
- Espacios para realizar exposiciones
- Facilidades para desarrollar eventos sociales

## **2.- Localización**

- Facilidades de transporte local
- Diversiones y actividades recreativas
- Tiendas comerciales, etcétera

## **3.- Contratación**

- Eventos que tendrán lugar en hoteles, restaurantes, etcétera
- Alquiler de auditorio y espacios para desarrollar diversas actividades
- Contratación de música o del espectáculo del evento

## **4.- Organización**

- Planeación y realización del evento
- Programación de las actividades
- Organización de la promoción necesaria
- Recepción de invitados y convencionistas
- Organización de la transportación
- Planeación y realización de los festejos que se efectuarán durante la convención " (Ibidem, 1991, p 28-29)

"El papel de este profesional puede ser tan amplio o tan limitado como la empresa o asociación lo estime conveniente " (Buendía, 1991, p 18)

“La oficina de convenciones tiene por objetivo organizar, planear dirigir, controlar el éxito de cualquier evento, aplicando todos los recursos necesarios, así como los procedimientos de operación y disposición de personal capacitado ” (Cruz y Salva, 1998, p 28)

“En el sector turístico al igual que en cualquier otra rama de actividad económica, podemos encontrar empresarios que son propietarios y al mismo tiempo asumen la administración de su empresa, no obstante, dada la tendencia actual al crecimiento empresario, así como la necesidad de un continuo reciclaje profesional y una constante actualización del *know how* para una mayor competitividad de las empresas, es común encontrarnos con personas que detentan los medios de producción de estas organizaciones, pero que no actúan como profesionales, sino que prefieren que la dirección de la compañía la desarrolle un equipo de profesionales” (Martín, 2000, p 77)

“Conviene mencionar una serie de cualidades que poseen generalmente aquellas personas que han fundado las principales empresas turísticas, las cuales asumieron en un primer momento el papel de propietarios y profesionales ” (Ibídem, 2000, p 75)

“Podemos concluir diciendo que el empresario actual turístico es un órgano personal o colegiado, que puede o no ser propietario de una empresa, que coordina y dirige el proceso productivo de su organización, tomando una serie de decisiones en base a su intuición y visión de futuro, con una actitud estratégica para responder las amenazas y oportunidades del entorno y asumiendo un riesgo, asimismo, es importante que este empresario sea creativo e innovador, tenga capacidad de liderazgo y sea capaz de entender la diversidad cultural de las personas de los distintos países con las que se relacionará por la propia naturaleza de la actividad turística ” (Ibídem, 2000, p 76)

## **La empresa de servicios**

La empresa de congresos es una empresa de servicios, y por esto es necesario definir el papel y la importancia que tiene dentro de los negocios

“Pese al papel fundamental que desempeñan hoy los servicios en la economía los gerentes de las empresas del sector no sólo tratan de parecerse a los industriales, sino que quieren que todo sea común en ellos. Una prueba clara de esta tendencia entre gerentes de servicios, está el hecho de que cuando se refieren a sus servicios los califican de productos ” (Shaw, 1991, p 7)

“Resulta más exacto y eficaz considerar el servicio como algo que cambia de modo fundamental la condición o la posición de quien lo consume. Los servicios médicos afectan al bienestar físico del paciente, el asesoramiento legal afecta al las responsabilidades potenciales de un cliente ” (Ibídem, 1991, p 9)

“Pese a que su papel es cada vez más prominente en la economía, las empresas de servicios aún no se han ganado el reconocimiento ni la atención conceptual distintiva que merecen. Los ejecutivos de servicios siguen aplicando a sus empresas modelos de planificación, y estrategias inapropiadas, procedentes del sector industrial. Al hacerlo, afectan a veces negativamente a las perspectivas de lograr una ventaja competitiva para sus empresas ” (Shaw, 1991, p 23)

“En las empresas de servicio el cambio no es algo que se hace a la gente. Es algo que se hace con gente ” (Ibídem, 1991, p 23)

“Para operar eficientemente las empresas de servicios deben centrar sus esfuerzos en los clientes o consumidores que constituyen sus mercados, y la mejor manera de lograrlo es la utilización de unidades empresariales dedicadas exclusivamente a atender a mercados concretos ” (Ibídem, 1991, p 61)

## El Empresario

"Un empresario es quien organiza, dirige y asume los riesgos de una empresa. Es el empresario quien toma una nueva idea o un nuevo producto y lo convierte en un negocio exitoso. Todas las empresas poseen algún elemento de espíritu empresarial. Cuando se crea una nueva empresa -ya sea una sociedad de propiedad individual, una sociedad colectiva o una sociedad anónima- alguien debe organizarla, conseguir financiamiento, contratar a los empleados y correr los riesgos. Esa persona es un empresario " (Case y Fair, 1997, p 74)

“La figura del empresario ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, y esta evolución ha sido analizada por distintos estudiosos del tema, encontrándonos con una serie de enfoques o teorías sobre el empresario que se han ido sucediendo a lo largo de la historia entre las cuales destaca la teoría del *empresario riesgo*, y la teoría del empresario *innovador* y la teoría del *empresario control* ” (Martín, 2000, p 75)

“La teoría del *empresario riesgo* es desarrollada por el economista Knight (1921) en su obra *Riesgo, incertidumbre y beneficio*, y se fundamenta en la idea de que la función del empresario es asumir los riesgos del proceso productivo. De acuerdo con este enfoque, el empresario se encargará de adquirir o contratar los factores productivos a unos precios determinados, organizar todos estos factores para llevar a cabo en la empresa el proceso de producción y vender el producto final en el mercado a unos precios de venta que fijará, pero dada la incertidumbre del sistema económico, no siempre se consigue el beneficio esperado, debiendo

asumir el empresario el riesgo tanto técnico como económico de la actividad de la empresa. Por tanto, el empresario recibirá la remuneración por dicho riesgo, que estará constituido por el beneficio empresarial o renta residual ” (Ibídem, 2000, p 75)

“La teoría del *empresario innovador* fue iniciada por el economista austriaco Shumpeter (1963), y se fundamenta en la idea de que la innovación es el factor de crecimiento de la economía capitalista. Según este autor, el sistema económico tiende a una situación de equilibrio en la que los ingresos igualan a la suma de los costes de producción más el salario de dirección o del empresario. Se rompe cuando un empresario creativo descubre un nuevo producto o un nuevo proceso productivo para un producto ya existente (sería la fase de invención) y pone esta nueva idea en práctica (innovación), produciéndose un progreso económico y consiguiendo la empresa en cuestión, un poder temporal que le reportará beneficios extraordinarios” (Ibídem, 2000, p 75)

## **Tipos de reuniones**

No todas las reuniones son iguales ni tienen el mismo fin, es por ello que se quiere hacer notar las características de cada una

### ***Por tipo de empresa o asociación***

“En México, al igual que en otras partes del mundo, las reuniones se dividen primordialmente en dos tipos

de asociaciones (médicas, científicas, comerciales, industriales, de servicios, profesionales, etc , y

empresariales (de alta gerencia ventas, accionistas, producción distribuidores, etc )” (Buendía, 1991, p 19)

"Por supuesto que existe otro tipo de reuniones, como las de organismos oficiales, políticos, etc , cuya organización se puede incluir entre los esquemas de organización de las mencionadas anteriormente " (Ibídem, 1991, p 19)

"La diferencia que existe entre un congreso y una convención es que el congreso es de tipo científico " (Cruz y Salva, 1998, p 29)

"En cambio la convención es la reunión o asamblea generalmente anual de agrupaciones con intereses comunes y su conducta depende del acuerdo establecido por los empresarios, por ejemplo, algún nuevo producto que se lanzará al mercado, derechos de autor etc Este tipo de eventos son de carácter comercial o empresarial, también existe la convención de tipo turístico de hoteleros, de aerolíneas, etc , todas éstas son sumamente útiles para lograr el intercambio de intereses y la unificación de propósitos y esfuerzos de un grupo de individuos que se organizan para realizar una misión específica " (Ibídem, 1998, p 29)

A continuación se dan varias definiciones con el fin de tener mas claro, el contenido y formato de cada tipo de reunión

### ***Congreso***

"Reunión de personas especializadas en un tema de interés general política o de carácter científico, con el fin de debatir cuestiones previamente fijadas " (Ibídem, 1998, p 28)

### ***Convención***

"Reunión de personas empresariales cuyo objetivo básico consiste en establecer acuerdos con relación a sus interese comunes" (Ibídem, 1998, p 29)

**Conferencia**

"Es un tipo de reunión similar a las anteriores con la diferencia primordial del formato de sus sesiones de trabajo, a las cuales se invita por lo general a exponentes destacados en una especialidad " (Buendía, 1991, p 150)

**Simposio**

"Es la reunión de un grupo de expertos o técnicos que dominan un campo, profesión o tema, cuyo propósito es exponerlo ante un auditorio que comparte ese interés específico " (Ibídem, 1991, p 19)

**Jornada**

"Es una reunión de trabajo de investigación, de estudio e informativa para resolver un problema planteado ante un auditorio interesado en el tema, cuyas resoluciones y resultados se publican posteriormente " (Ibídem, 1991, p 150)

**Seminario**

"Es una o varias reuniones, en las cuales un selecto grupo de ponentes con reconocido dominio en sus áreas aportan sus conocimientos acerca de uno o varios temas en particular " (Ibídem, 1991, p 150)

**Coloquio**

"Es una reunión que agrupa a un distinguido número de especialistas o expertos en diversas disciplinas, quienes exponen sus conocimientos acerca de uno o varios temas en particular " (Ibídem, 1991, p 150)

**Mesa Redonda**

"Es una reunión formada por un número limitado de técnicos o expertos, así como participantes que tratan de intercambiar sus experiencias y conocimientos bajo la guía y control de un conductor o coordinador " (Ibídem, 1991, p 150)

### ***Panel o foro***

"Es una reunión enfocada a propiciar el intercambio de opiniones y conceptos por parte de los integrantes del presidium, quienes ulteriormente discuten o responden a temas específicos de sus ponencias con el auditorio participante, controlado y guiado por un presidente. En el panel los ponentes comparten los mismos o similares conceptos, mientras que en el foro los ponentes deben externar conceptos opuestos " (Ibídem, 1991, p 151)

### ***Debate o Buzz Group***

"Es una reunión de 15 a 20 personas en asamblea general, para tratar de discutir uno o varios temas, bajo la guía o control de un presidente. Portavoces en cada grupo expresan sus opiniones, de acuerdo con sus reglas de tiempo y tema de discusión " (Ibídem, 1991, p 151)

### ***Tribuna Libre***

"Es una reunión en la que un limitado número de participantes intercambian libremente sus opiniones ante un auditorio, el cual no interviene o interfiere " (Ibídem, 1991, p 151)

### ***Workshop o Correfur***

"Son reuniones de un limitado número de personas para intercambiar conocimientos o experiencias en temas delineados específicamente. Los resultados o trabajos obtenidos de este tipo de reunión pueden ser temas de discusión en otras reuniones " (Ibídem, 1991, p 151)

### **Reuniones de Asociaciones**

- a) "La asistencia de sus delegados es "*voluntaria*", en la mayoría de los casos
  - b) Numéricamente la asistencia a esas reuniones es mayor que las de carácter empresarial, pero sin ninguna garantía
  - c) Se financian mediante cuotas de registro, subsidios de diversas fuentes, contribuciones y en ocasiones por préstamos. Los recursos económicos iniciales son escasos
  - d) En la mayoría de los casos, dichas reuniones se celebran una vez al año "
- (Ibídem, 1991, p 20)

"Por tratarse de una asistencia voluntaria a este tipo de reuniones, se requiere de un cuidadoso estudio de los objetivos del programa, de la promoción, de los costos de inscripción, etc " (Ibídem, 1991, p 20)

"La incertidumbre de la asistencia final, obstaculiza negociaciones con hoteles, transportistas, etc , que justificadamente desasean depósitos en garantía, conocimientos de volumen etc " (Ibídem, 1991, p 20)

"La elaboración del presupuesto requerirá la máxima atención, investigación y protección, de acuerdo con experiencias del pasado y con anticipación de los resultados " (Ibídem, 1991, p 21)

"Sujetos a la extensión del evento (local, estatal, nacional, etc ) el tiempo y los recursos humanos se deben tomar en cuenta " (Ibídem, 1991, p 21)

### **Reuniones Empresariales**

- a) "La asistencia de sus delegados, en la mayoría de los casos, es *obligatoria* "
- b) Numéricamente la asistencia a esas reuniones es poca, pero organizada
- c) La reunión se financia mediante recursos económicos presupuestados por la empresa o compañía al empezar su año fiscal No existen problemas de recursos económicos para iniciar las acciones
- d) En el transcurso del un año, las empresas suelen celebrar varias reuniones a diversos niveles ejecutivos " (Ibídem, 1991, p 20)

"La obligación de asistencia al evento facilita las negociaciones con hoteles, transportistas, restaurantes, etc " (Ibídem, 1991, p 21)

"La asistencia limitada que muestra este tipo de evento facilita las diversas acciones del proceso administrativo " (Ibídem, 1991, p 21)

"Desde su inicio, se cuenta con los recursos económicos que exige la organización del evento " (Ibídem, 1991, p 21)

Por sus características, el tiempo de organización suele ser relativamente corto, así como los recursos humanos escasos (Ibídem, 1991, p 21)

"Una organización debe tener individuos aptos en puestos específicos, en lugares y momentos específicos con el fin de poder alcanzar sus objetivos La obtención de estas personas comprende la planeación, el reclutamiento y la selección de recursos humanos" (Mondy y Noé, 1997, p 7)

## **Características de las reuniones por su asistencia**

"Las reuniones se manifiestan en los planos local, estatal, regional, nacional, continental e internacional " (Buendía, 1991, p 19)

### ***Nacional***

"Es aquella en la cual los participantes provienen de los diferentes estados de un mismo país " (Cruz y Salva, 1989, p 29)

### ***Local o Regional***

"Los participantes pertenecen a una ciudad o estado " (Ibídem, 1989, p 29)

### ***Internacional***

"Es aquella en la que los participantes pertenecen a dos o más países " (Ibídem, 1989, p 29)

## **Características por el lugar de reunión**

Las reuniones pueden estar en diferentes tipos de ciudad, según la ambientación que se les quiera dar pueden tener los siguientes tipos de sedes

### ***Sede tipo playa***

"Son aquellas ciudades o puertos ubicados en la playa o cerca de ésta, que popularmente se conocen como atractivos naturales y recreativos, por ejemplo Acapulco, Cancún, Ixtapa, Mazatlán, Puerto Vallarta, Veracruz, etc " (Buendía, 1991, p 37)

***Sede tipo urbano***

"Son aquellas ciudades o lugares en el interior de la República o centros de conocida importancia comercial e industrial que cuentan con la infraestructura adecuada para reuniones, por ejemplo México, Guadalajara, Monterrey, Morelia, León, Zacatecas, etc " (Ibídem, 1991, p 37)

***Sede tipo especial***

"Son desarrollos turísticos especiales para conferencias que integran en un ambiente de esparcimiento las instalaciones, equipos, y requerimientos necesarios para la realización de reuniones Dichos destinos especiales son limitados en México, como Hacienda de Cocoyoc en Morelos, Mansión Galindo en Querétaro, Ixtapan de la Sal en el estado de México, Hacienda Jurica en Querétaro, etc En Estados Unidos y Europa tales desarrollos se conocen como centros de conferencias y su popularidad se ha extendido sobre todo para reuniones de carácter empresarial " (Ibídem, 1991, p 37)

## 2

# PROCESO ADMINISTRATIVO

### **Qué es la Administración**

Según Mary Parker, a la administración se le ha llamado "el arte de lograr que se hagan ciertas cosas a través de las personas" (cfr Stoner y Wankel, 1992, p 4)

Pero la administración es eso y mucho, por lo que ninguna definición ha sido aceptada en forma unánime Pero en general podemos decir que

"La administración es el proceso de planear, organizar dirigir y controlar los esfuerzos de los miembros de la organización, y de aplicar los demás recursos de ella para alcanzar las metas establecidas " (Stoner y Wankel, 1992,p 4)

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto administrativo como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar " (cfr Chiavenato, 1998, p 104)

“Las funciones administrativas comprenden los elementos de la administración, es decir, las funciones del administrador ” (Ibídem, 1998, p 104)

- “1 - Planear Visualizar el futuro y trazar el programa de acción
- 2 - Organizar Construir tanto la estructura material como social de la empresa
- 3 - Dirigir Guiar y orientar al personal
- 4 - Coordinar Enlazar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos
- 5 - Controlar Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y órdenes dadas ” (Ibídem, 1998, p 104)

Sin embargo, existen otras definiciones dadas por reconocidos autores en Administración, en donde tenemos lo siguiente

L Brech                    "Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado " (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16)

J D Mooney            " Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana" Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como "La técnica de relacionar los deberes o funciones específicas de un todo coordinado" (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16)

Peterson y Plowman        "Una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano particular " (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16)

Koontz y O'Donnell "Consideran la Administración como "La dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes " (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16)

G P Terry "Consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno" (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16)

F Tannenbaum " El empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a subordinados responsables (y consiguientemente a los grupos que ellos comandan), con el fin de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro del fin de la empresa (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16-17)

Henry Fayol (Considerado por muchos como el padre de la moderna Administración) dice que la "Administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar" (cfr Reyes Ponce, 1994, p 16-17)

Por lo tanto "La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos " (Koontz y Weihrich, 1998, p 6)

Así pues, "La administración de reuniones es la técnica de coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para lograr los objetivos establecidos con máxima eficiencia y mínimo costo " (Buendía, 1991, p 22)

## **El proceso administrativo**

Todo proceso administrativo, forma parte de un todo, es de suyo único, forma un continuo inseparable en el que cada parte, acto y etapa, tienen que estar indisolublemente unidos con los demás, y que además se dan simultáneamente Por lo cual "La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno

en el que, trabajando en grupos los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos " (Reyes Ponce, 1994, p 57)

"Los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría, incluso cada autor se aparta de los demás para adoptar funciones administrativas ligeramente diferentes " (Chiavenato, 1998, p 246)

El cuadro que se presenta enseguida permite una rápida idea de esa diferenciación

| Fayol     | Urwick        | Gulick                     | Koontz<br>O'Donell      | Newman       | Dale         | Wadia        | Miner        |
|-----------|---------------|----------------------------|-------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Prever    | Investigación | Planeación                 | Planeación              | Organización | Planeación   | Planeación   | Planeación   |
| Organizar | Previsión     | Organización               | Organización            | Planeación   | Organización | Organización | Organización |
| Comandar  | Planeación    | Administración de personal | Designación de personal | Liderazgo    | Dirección    | Motivación   | Dirección    |
| Coordinar | Organización  | Dirección                  | Dirección               | Control      | Control      | Innovación   | Coordinación |
| Controlar | Coordinación  | Coordinación               | Control                 |              |              | Dirección    | Dirección    |
|           | Comando       | Información                |                         |              |              |              |              |

(Ibídem, 1998, p 248)

Así pues el proceso administrativo "es una continua cadena de acciones, en la cual cada eslabón, parte, acto o etapa debe estar unido indisolublemente a los demás " (Buendía, 1991, p 23)

Las funciones administrativas consideradas como un todo, conforman el proceso administrativo. Cuando se consideran aisladamente son funciones administrativas, cuando se consideran en su enfoque global para alcanzar objetivos, forman el *proceso administrativo*, el cual está determinado por el conjunto de funciones administrativas (Chiavenato, 1994, p 249)

## Elementos del proceso administrativo

### Planeación

"Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se habrá de seguir, fijando los principios que los habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos, unidades, etc., para su realización. Comprende tres etapas

- 1) Políticas Principios para orientar la acción
- 2) Procedimientos Secuencia de operaciones o métodos
- 3) Programas Fijación de tiempos requeridos (Reyes Ponce, 1994, p 61)

Los planes se clasifican en

- 1) **"Propósitos o misiones.** (Términos que suelen usarse indistintamente) se identifica la función o tarea básica de una empresa o institución o de una parte de ésta. En todo sistema social, las empresas tienen una función o tarea básica que la sociedad les asigna. El propósito de una empresa comercial por ejemplo es la producción y distribución de bienes y servicios
- 2) **Objetivos o metas** Son los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole. Representan no sólo el punto terminal de la planeación, sino también el fin que persigue mediante la organización, la integración de personal, la dirección y el control

- 3) **Estrategias.** Se define como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para su cumplimiento
- 4) **Políticas.** También forman parte de los planes y consisten en enunciados o criterios generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. En las políticas se define un área dentro de la cual habrá de tomarse una decisión y se garantiza que ésta sea consistente y contribuya a un objetivo. Las políticas ayudan a decidir asuntos antes de que se conviertan en problemas
- 5) **Procedimientos.** Son planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras. Consisten en secuencias cronológicas de las acciones requeridas. Son guías de acción, no de pensamiento, en las que se detalla la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades
- 6) **Reglas.** Aquí se exponen las acciones u omisiones específicas, no sujetas a la discrecionalidad de cada persona. Son por lo general el tipo de planes más simple. La esencia de una regla es reflejar una decisión administrativa en cuanto a la obligada realización u omisión de una acción. Es preciso distinguir entre reglas y políticas. El propósito de las políticas es orientar la toma de decisiones mediante el señalamiento de las áreas en las que los administradores pueden actuar a discreción. Las reglas en cambio no permiten discrecionalidad alguna en su aplicación
- 7) **Programas.** Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos por emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo una acción
- 8) **Presupuesto.** Es una formulación de resultados esperados expresada en términos numéricos. Podría llamársele un programa "en cifras". Un presupuesto puede expresarse en términos financieros, en términos horas-hombre, unidades de productos y horas máquina, o cualquier otro término

numéricamente medible Son instrumentos de control " ((Koontz y Weihrich, 1998, p 127-133)

## Organización

"La estructura de la organización describe el marco de la organización Así como los seres humanos tienen esqueletos que definen su forma, las organizaciones tienen estructuras que definen la suya La estructura de una organización puede analizarse en tres dimensiones complejidad, formalización y centralización

- 1) Complejidad Considera el grado de diferenciación de una organización Mientras mayor sea la división del trabajo dentro de la organización, mayor número de niveles habrá en la jerarquía
- 2) Formalización Es el grado en que una organización se basa en reglas y procedimientos para dirigir la conducta de sus empleados
- 3) Centralización Tiene que ver con el sitio en donde radica la autoridad En algunas organizaciones la toma de decisiones está muy centralizada Los problemas fluyen hacia arriba a los altos ejecutivos Si fuera al revés y la toma de decisiones pasa hacia abajo, se conoce como descentralización (Robbins,, 1994 p 295)

"Para que una función organizacional pueda existir y poseer significado para los individuos debe constar de

- 1) Objetivos verificables
- 2) Una idea clara de los principales deberes o actividades implicados
- 3) Un área discrecional o de la autoridad precisa para que la persona que ejerza una función determinada sepa qué puede hacer para cumplir las metas Además se debe tomar en cuenta el suministro de la información necesaria y de otros instrumentos indispensables para su ejercicio " ((Koontz y Weihrich, 1998, p 246)

"La organización consiste en

- 1) La identificación y clasificación de las actividades requeridas,
- 2) La agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos
- 3) La asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlos
- 4) La estipulación de coordinación horizontal (en un mismo o similar nivel organizacional) y vertical (entre las oficinas generales, una división y un departamento por ejemplo) en la estructura organizacional " (Ibídem, 1998, p 246)

### ***División Organizacional: El departamento***

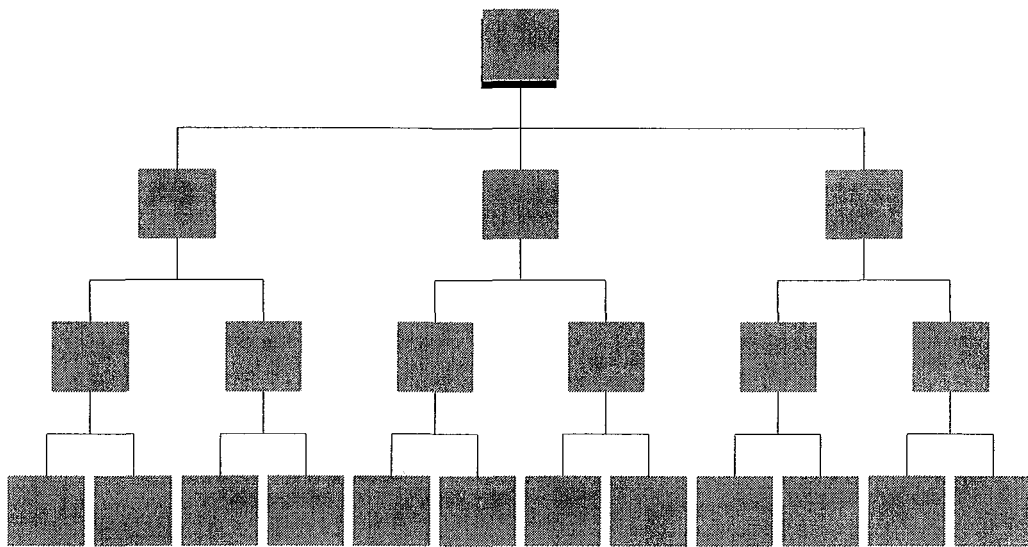
"Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos. Con el término departamento se designa a un área o división o sucursal en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas. De acuerdo con su uso más general, un departamento puede ser la división de producción, el departamento de ventas, la sucursal etc. En algunas empresas, la terminología departamental se aplica laxamente, en otras especialmente en las de mayor tamaño, una terminología más estricta indica relaciones jerárquicas " (Ibídem, 1998, p 248)

### ***Niveles organizacionales y tramo de administración.***

"El propósito de la organización es volver eficaz la comunicación humana, la razón de que existan niveles organizacionales estriba en las limitaciones del tramo de administración. En otras palabras, si hay niveles organizacionales es porque existe un límite para el número de personas que un administrador puede supervisar efectivamente, límite que sin embargo, varía de acuerdo con cada situación " (Ibídem, 1998, p 249)

A continuación se muestran las relaciones entre el tramo de administración y los niveles de organizacionales. Un tramo de administración amplio se asocia con un número reducido de niveles organizacionales, en tanto que un tramo estrecho con muchos niveles.

#### Organización de tramos estrechos



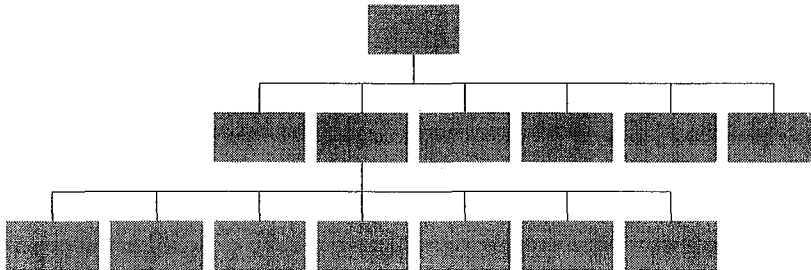
##### **Ventajas**

Estrecha supervisión  
Estricto control  
Rápida comunicación

##### **Desventajas**

Los superiores tienden a involucrarse en exceso en el trabajo de los subordinados  
Muchos niveles administrativos  
Altos costos debido a numerosos niveles  
Excesiva distancia entre el nivel más bajo y el más alto

## Organización con tramos largos



### **Ventajas**

Los superiores se ven obligados a delegar  
Se deben establecer políticas claras  
Los subordinados deben ser  
Cuidadosamente seleccionados

### **Desventajas**

Tendencia de los superiores sobrecargados de trabajo a convertirse en cuellos de botella en las decisiones  
Riesgo de pérdida de control para el superior  
Requiere de administradores de calidad excepcional

### ***Departamentalización:***

"Impera la tendencia a concebir la organización y departamentalización como fines en si mismos y a medir la eficacia de las estructuras organizacionales en términos de claridad y suficiencia de departamentos y niveles departamentales. Pero la división de las actividades en departamentos y en una organización jerárquica y la creación de múltiples niveles no son del todo deseables por sí solas (Ibíd, 1998, p 250)

En primer lugar los niveles son costosos. A medida que se incrementan, se precisa de cada vez mas esfuerzos y recursos para su administración, ya que implican administradores adicionales, personal que asista a éstos y la necesidad de coordinar actividades departamentales, más los costos de instalaciones para el personal. Los contadores le llaman "gastos de operación", "cargas" o "generales y

administrativos", en contraste con los llamados costos directos. La producción real es la que se obtiene de los obreros, ingenieros o personal de ventas, quienes representan o podrían lógicamente representar la fuerza de trabajo directa. Los niveles por encima de la "línea de fuego", son ocupados predominantemente por administradores, cuyo costo será deseable eliminar en la medida de lo posible (Ibidem, 1998, p 250)

En segundo lugar los niveles departamentales complican la comunicación. Una empresa con muchos niveles enfrenta mayores dificultades para comunicar objetivos, planes y políticas a todo lo largo de la estructura organizacional. En su descenso por la línea de comunicación la información se ve expuesta a omisiones y falsas interpretaciones (Ibidem, 1998, p 250)

Un exceso de departamentos y niveles complica la planeación y el control. Un plan probablemente completo y definido en el nivel superior pierde coordinación y claridad cuando se le subdivide en los niveles inferiores. El control se vuelve más difícil conforme se añaden niveles y administradores (Koontz y Weihrich, 1998, p 250)

## **Integración**

"La función administrativa de integración de personal, consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascensos, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación y desarrollo tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas (Ibidem, 1998, p 378)

"En el marco del enfoque de sistemas de la integración de personal, los planes empresariales y organizacionales son elementos importantes de las tareas de

integración del personal El número y calidad de los administradores requeridos para el desempeño de las tareas cruciales dependen de muchos factores Uno de los pasos más importantes de la integración de personal es determinar de qué personas se dispone mediante la elaboración de un inventario de administradores, el cual puede basarse en un organigrama de inventario Se deben considerar factores internos y externos Requiere del cumplimiento de las leyes de igualdad, de oportunidades de empleo, de modo que no se discrimine a las mujeres y minorías por ejemplo Es preciso evaluar también los pros y contras de ascender a empleados dentro de la organización o seleccionar a personas externas " (Ibídem, 1998, p 410)

"La estructura del puesto debe ser adecuada en términos de contenido, función y relaciones Los puestos pueden ser diseñados para individuos o equipos de trabajo La importancia de las habilidades técnicas, humanas, conceptuales y de diseño varía según el nivel de la jerarquía organizacional de que se trate" (Ibídem, 1998, p 410)

Los errores de selección pueden confirmar el principio de Peter, según el cual se tiende a ascender a los administradores a niveles que no son de su competencia Aunque en el proceso de selección se debe buscar la asesoría de varias personas, la decisión definitiva corresponde por lo general al que sería el superior inmediato del candidato al puesto (Ibídem, 1998, p 410)

Este proceso por lo general incluye entrevistas, pruebas y el uso de centros de evaluación Para evitar la insatisfacción y rotación de los empleados, las compañías deben cerciorarse de que los nuevos empleados sean presentado e incorporados al personal de la organización (Ibídem, 1998, p 410-411)

## **Reclutamiento**

"El reclutamiento es el proceso de atraer individuos de manera oportuna y en número suficiente y con los atributos necesarios y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización. Cuando la planeación de recursos humanos indica una necesidad de empleados la empresa debe evaluar primero las alternativas a la contratación de trabajadores adicionales. Las alternativas comunes de reclutamiento incluyen el pago de tiempo extra, la subcontratación, los trabajadores eventuales, y el arrendamiento de empleados " (Mondy y Noe, 1997, p 173)

### **Métodos de reclutamiento.**

"Cuando estas alternativas no satisfacen la demanda, comienza el proceso de reclutamiento. Con frecuencia se inicia con la requisición de personal. El siguiente paso es determinar si dentro de la compañía hay empleados calificados, disponibles (fuente interna) o si se deben reclutar del exterior, de fuentes como colegios, universidades, etc " (Ibídem, 1997, p 173)

"La política de ascensos de una organización también puede tener un impacto considerable sobre el reclutamiento. Otra herramienta que se utiliza para el reclutamiento interno incluye inventarios de gerentes y de habilidades, estos indican si los empleados actuales poseen las aptitudes necesarias para su ascenso. Los avisos de vacantes y procedimientos y los concursos por puestos permiten a los empleados que creen poseer las aptitudes necesarias, solicitar un puesto boletinado (Mondy y Noe, 1997, p 173)

A pesar de la existencia de la legislación para la igualdad de oportunidades, se hallan muy arraigadas en algunas organizaciones ciertas prácticas de recursos humanos que tienen un impacto desigual sobre minorías, tales como mujeres, o individuos discapacitados. Para asegurarse de que su programa de reclutamiento no es discriminatorio, una empresa debe analizar sus procedimientos de reclutamiento (Mondy y Noe, 1997, p 174)

## **Selección**

"La selección es el proceso de escoger de un grupo de solicitantes a aquellos individuos más calificados para un puesto específico. Con frecuencia el proceso de selección comienza con un filtro inicial de solicitantes para eliminar a los que obviamente no satisfacen los requerimientos de la vacante. El siguiente paso puede ser permitir al empleado potencial que llene una solicitud de empleo " (Mondy y Noe, 1997, p. 217)

"También se utilizan pruebas de selección para ayudar en la evaluación de las aptitudes del solicitante y su potencial éxito. Estas pruebas deben estar bien diseñadas, ser objetivas y basarse en normas sólidas y confiables. Después de haber validado una prueba se debe dar una calificación apropiada para el corte. Un solicitante con una calificación inferior al corte estará descalificado" (Mondy y Noe, 1997, p. 218)

"Después viene la entrevista de empleo, que es una conversación orientada a la meta, donde el entrevistador y el solicitante intercambian información. Pueden ser de diversas formas. En una **entrevista de grupo** varios solicitantes interactúan con uno o más representantes de la compañía. La **entrevista de tensión** crea intencionalmente un ambiente de ansiedad para determinar como reaccionará un solicitante en determinado tipo de situaciones. (Mondy y Noe, 1997, p. 218)

"La verificación de las referencias proporciona elementos de juicio relacionados sobre el solicitante y se utiliza para verificar la precisión de la información que se proporcionó. Con frecuencia es necesaria la investigación de los antecedentes del historial de empleos del solicitante " (Mondy y Noe, 1997, p. 218)

"Con base en toda la información obtenida el gerente debe dar el paso importante de tomar una decisión real de contratación. Después de haber tomado la decisión de ofrecer un puesto, el candidato ganador se somete a examen físico. En el supuesto de que no se descubra durante el examen médico ningún problema que descalifique al solicitante se puede proceder a contratarlo " (Mondy y Noe, 1997, p. 173)

## **Dirección**

"Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales, por lo tanto tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración " (Koontz y Weihrich, 1998, p 36)

## **Motivación**

"La motivación es un término genérico que se aplica a una serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y fuerzas similares. Decir que los administradores motivan a sus subordinados es decir que realizan cosas con las que esperan satisfacer esos impulsos y deseos e inducir a los subordinados a actuar de determinada manera " (Ibídem, 1998, p 501)

"Los motivadores son cosas que inducen a un individuo a alcanzar un alto desempeño. Mientras que los motivadores son reflejo de deseos, los motivadores son las recompensas o incentivos ya identificados que intensifican el impulso a satisfacer esos deseos. Son también los medios por los cuales es posible conciliar necesidades contrapuestas o destacar una necesidad para darle prioridad a otra (Ibídem, 1998, p 502-503)

"La motivación se refiere al impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta. La satisfacción se refiere en cambio al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo. En otras palabras, la motivación implica un impulso hacia un resultado, mientras que la satisfacción es el resultado ya experimentado " (Ibídem, 1998, p 503)

"Desde el punto de vista administrativo, una persona podría disfrutar de una alta satisfacción en su trabajo, pero contar con un bajo nivel de motivación para la realización de su trabajo o viceversa. Cabe la posibilidad de que personas

altamente motivadas pero con escasa satisfacción laboral busquen otro empleo  
(Ibídem, 1998, p 503)

### ***Liderazgo***

"Líder es aquel capaz de influir en otros y que posee autoridad gerencial" (Robbins y Coulter, 1994, p 573)

"Es un aspecto importante de la administración, la capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de las claves para ser un administrador eficaz" (Koontz y Weihrich, 1998, p 532)

"El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados Si se entiende la motivación, se apreciará mejor qué desea la gente y la razón de sus acciones De igual manera, y tal y como se hizo notar en el capítulo anterior, además de esta en condiciones de responder a las motivaciones de sus subordinados, los líderes también pueden favorecerla o estorbarlas por medio del ambiente organizacional que crean " (Ibídem, 1998, p 532)

### ***Componentes del liderazgo.***

- 1) "La capacidad de hacer uso eficaz y responsable del poder
  - 2) La capacidad para comprender que los seres humanos tienen diferentes motivaciones en diferentes momentos y situaciones
  - 3) La capacidad de inspirar a los demás
  - 4) La capacidad de para actuar e favor del desarrollo de una atmósfera conducente a la respuesta ante las motivaciones al surgimiento de éstas "
- (Ibídem, 1998, p, 533)

### ***Estilos basados en el uso de la autoridad.***

**"Líder Autocrático** Impone y espera cumplimiento, es dogmático y seguro y conduce por medio de la capacidad de retener y otorgar premios y castigos  
(Ibídem, 1998, p 532)

**“Líder democrático o participativo** Consulta a sus subordinados respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación. Este tipo de líder va desde la persona que no emprende ninguna acción sin el concurso de sus subordinados, hasta aquella otra que toma decisiones por sí sola, pero antes de hacerlo consulta con sus subordinados ” (Ibídem, 1998, p. 533)

**“Líder liberal:** Da rienda suelta, hace un uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, ya que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados para el establecimiento de sus propias metas y de los medios para alcanzarla, y conciben su función como un apoyo a las operaciones de sus seguidores mediante el suministro de información a éstos y su actuación fundamentalmente como contacto con el ámbito externo del grupo ” (Ibídem, 1998, p. 537)

**“La rejilla administrativa.** En ella se identifican dos dimensiones. La preocupación por la producción y la preocupación por las personas. Con base en esas dos dimensiones se determinan cuatro estilos extremos y uno intermedio. El liderazgo también puede ser concebido como continuo. En uno de los extremos de este continuo, el administrador posee un alto grado de libertad, mientras que los subordinados disponen de uno muy limitado. En el otro extremo, la libertad del administrador es muy reducida, y muy amplia la de los subordinados ” (Ibídem, 1998, p. 552)

**“Líderes situacionales** Se dice que los líderes son producto de situaciones dadas, se centra en el estudio de las situaciones. Se toma en cuenta el poder que el puesto otorga al líder, la estructura de las tareas y las relaciones entre el líder y los miembros del grupo. La conclusión es que ningún estilo de liderazgo es mejor que otros y que los administradores pueden tener éxito si se encuentran en la situación adecuada ” (Ibídem, 1998, p. 552)

## **Comunicación**

"Aunque la comunicación se da en todas las fases de la administración, es particularmente importante en la función de dirección. La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, el cual debe estar en condiciones de entenderla " (Ibídem, 1998, p 588)

"La información se transmite por un canal que une al emisor con el receptor. El mensaje puede ser oral o escrito y se le puede transmitir por medio de un memorándum, una computadora, teléfono, telegrama o la televisión " (Ibídem, 1998, p 588)

La comunicación puede verse interrumpida por "ruido", esto es todo aquello que entorpece la comunicación. En una organización los administradores deben disponer de la información necesaria para la correcta realización de sus labores. La información no sólo debe fluir en sentido descendente o ascendente por la estructura organizacional, sino también horizontal y diagonalmente " (Ibídem, 1998, p 611)

## **Control**

"Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas, planes y la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas " (Koontz y Weihrich, 1998, p 36)

También se ha mencionado como "El establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes. Comprende tres etapas

- 1) Establecimiento de normas Porque sin ellas es imposible hacer la comparación, base de todo control
- 2) Operación de los controles Esta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos
- 3) Interpretación de resultados Esta es una función administrativa, que vuelve a constituir un medio de planeación (Reyes Ponce, 1994, 9 63)

Esta función consta de tres elementos primordiales,

- 1) Establecer las normas del desempeño
- 2) Medir el desempeño actual y compararlo con las normas establecidas
- 3) Tomar medidas para corregir el desempeño que no cumpla con esas normas (Stoner y Wankel, 1992, p 15)

Para que los controles sean funcionales, deben ajustarse especialmente a

- 1) Planes y puestos
- 2) Administradores en los individual
- 3) Necesidades de eficiencia y eficacia Para ser eficaces, los controles deben diseñarse para señalar excepciones en puntos críticos, ser objetivos, ser flexibles, adecuarse a la cultura organizacional, ser económicos e inducir acciones correctivas

### 3

## LA CALIDAD Y EL SERVICIO

### Significado de calidad

"Los grandes paradigmas que regían la vida del ser humano a comienzos de este siglo se han modificado sustancialmente. Pasamos de creer en la bondad de producir grandes volúmenes a resaltar la importancia de la calidad de cada unidad producida, de considerar que el consumidor debía someterse al capricho del productor, a la necesidad permanente de escuchar al cliente, de considerar que los costos se referían a la utilización del menor número de recursos a considerar los costos como un resultado de identificar los verdaderos valores agregados del producto en relación con quien los consume" (Berry, 1994, p 1)

"En esta época de intensa competitividad en los negocios, los clientes buscan a los mejores proveedores, buscan aquellas organizaciones que cumplan cabalmente con sus exigencias, buscan en pocas palabras a alguien en quien confiar. Hoy la calidad y a no es un lujo, es una exigencia natural de los clientes y del mercado. Buscamos en quien podamos confiar plenamente, buscamos expertos y a los especialistas, pues es más probable que ellos tengan más experiencia que alguien que "sepa de todo" (Alvarez Torres, 1999, p 17)

"La verdadera calidad surge de un estado mental que se comparte inconscientemente por todo un pueblo. Difícilmente podemos lograr los propósitos de mejorar continuamente si éstos no existen en el interior de cada uno de los individuos que trabajan diariamente para convertirlos en realidad. No es posible encontrar calidad en personas que no la han hecho su forma de vida, y mucho menos en las empresas que están conformadas por éstas personas. Los instrumentos que acompañan los procesos de calidad total no son más que esas herramientas que deben utilizarse con sentido y de acuerdo con el contexto específico para el cual fueron diseñadas (Berry, 1994, p 1)

"La calidad está determinada por el cliente, no por el ingeniero, ni mercadotecnia, ni por la gerencia general. Está basada en la experiencia real del cliente con el producto o servicio, medido contra sus requisitos, definidos o tácitos, conscientes o sólo sentidos, operacionales técnicamente o subjetivos " (Feigenbaum, 1987,p 37)

La calidad en el producto o servicio podría definirse como

"La resultante total de las características del producto y servicios de mercadotecnia, ingeniería de fabricación y mantenimiento a través de los cuales el producto o servicio en uso satisfará las esperanzas del cliente " (Ibídem, 1987,p 37)

"El propósito de la mayoría de las medidas de calidad es el determinar y evaluar el grado o nivel al que el producto o servicio enfoca su resultante final" (Ibídem, 1987,p 37)

Según Berry (1994, p 2) "El cliente que compra lo que usted produce o que utiliza sus servicios tiene en mente ciertas necesidades y expectativas. Si el producto o servicio satisface o sobrepasa estas expectativas una y otra vez, entonces en la mente del cliente hay un producto o servicio de calidad "

"Por lo tanto la calidad se relaciona con la percepción del cliente. Los clientes comparan el desempeño real del producto o la experiencia del servicio total con su propio conjunto de expectativas y se forman un juicio que rara vez es neutro. El producto o servicio recibe aprobación o rechazo" (Berry, 1994, p 2)

"Por consiguiente es imperativo comprender las necesidades del cliente y lo que él considera calidad para que el producto o servicio satisfaga las necesidades declaradas o implícitas " (Stebbin, 1991, p 19)

"En ultima instancia, los clientes son lo más importante. Sin ellos no podría existir empresa alguna. Sin clientes no tendríamos ingresos, participación en el mercado, rendimiento sobre la inversión y por supuesto no habría ganancias" (Berry, 1994, p 8)

## **Satisfacción del cliente**

"La gerencia de calidad nos enseña a conocer a los clientes y sus necesidades, saber qué estamos haciendo para satisfacer sus necesidades y que debemos hacer para mejorarlas. Específicamente nos ayuda en los siguientes aspectos:

Satisfacer y conservar a los clientes que ya tenemos

Atraer cada vez a mas clientes a través de la más efectiva y económica estrategia de mercadeo que existe. La publicidad persona a persona

Diseñar productos que satisfagan las necesidades cambiantes de los nuevos clientes

Reducir los costos imputables a clientes insatisfechos, como responder quejas y procesar reclamos de garantías " (Ibídem, 1994, p 8)

## **Calidad -Estrategia- administrativa en los negocios**

"Debido a que la calidad es un vértice crucial para el éxito o el fracaso de un negocio en los mercados de hoy, orientados hacia el desempeño de la calidad, se ha convertido en un área estratégica principal para el negocio y un factor importante en lo que ha venido a ser llamada "planeación estratégica del negocio" La clave es que el control de calidad debe estar estructura, explícita y mensurablemente para poder contribuir a la utilidad del negocio y al flujo positivo de caja (Feigenbaum, 1987, p 47)

"La primera característica de orientar la calidad como una estrategia primaria del negocio, es que el programa de control de calidad debe cubrir el crecimiento firme del negocio fuerte y positivamente Debe proporcionar una ventaja competitiva principal para la compañía " (Ibídem, 1987, p 47)

"El concepto de calidad orientado a la satisfacción total del cliente, junto con costos razonables de calidad, debe ser establecido como una de las principales metas de planeación del producto y del negocio, su implementación y las medidas de desempeño de las funciones de mercadotecnia, ingeniería y producción, relaciones industriales y servicio de la compañía " (Ibídem, 1987, p 47)

## **La relación cliente proveedor**

"La relación cliente proveedor es el antecedente del aseguramiento de la calidad El propósito final de cualquier programa de aseguramiento de la calidad es garantizar la plena satisfacción del cliente con los productos o servicios proporcionados por el proveedor A su vez esto implica una relación mas activa que pasiva En primer lugar se tienen que determinar las necesidades del cliente De acuerdo con la naturaleza del producto o servicio, el cliente proporcionará o al menos debe hacerlo, la especificación completa de sus necesidades, si esto no

ocurre el proveedor producirá bienes o servicios de acuerdo con las necesidades un posible cliente. Necesidades determinadas por la investigación del mercado y la retroalimentación recibida del mercado. Por consiguiente el cliente tiene que participar en forma directa o indirecta " (Stebbin, 1991, p 25)

## **Las Industrias de Servicios**

"Lo que ha sido llamado industria de servicios, representa uno de los aspectos con crecimiento más rápido de la economía nacional. De la misma forma, la satisfacción de los compradores de servicio representa uno de los determinantes mas importantes de la calidad en los mercados nacionales e internacionales de hoy, y el grado de satisfacción tiene progresivamente efectos cruzados más importantes con la satisfacción de la calidad y las actitudes hacia la calidad de los compradores de bienes manufacturados "(Feigenbaum, 1987, p 61)

"Las actividades de servicio representan un área principal creciente de la atención de los programas de control de calidad. Los principios, enfoque y tecnologías del control total de la calidad han sido aplicados con éxito a un amplio espectro de servicios. Por tradición una característica principal de las actividades de servicio han sido probablemente muy dependientes en las habilidades, actitudes, y entrenamiento humanos, y en el énfasis en las aplicaciones relevantes del control total de la calidad lo ha reflejado. Además, como los servicios se han organizado en una escala más amplia, llegando a ser profesionales y más mecanizados, las aplicaciones del control total de la calidad para los servicios están siendo cada vez más y más similares en muchos aspectos a los de los productos manufacturados " (Ibidem, 1987, p 61)

## **El comprador y las industrias de servicios**

"Las demandas de calidad de los compradores han estado creciendo a una rápida tasa para el creciente número de servicios que están siendo comparados en el mercado de hoy " (Ibídem, 1987, p 61)

## **Planeación de la calidad**

"La planeación de la calidad proporciona el contexto dentro del cual se realizan nuestros esfuerzos de la calidad y orienta el talento y las acciones de la corporación hacia las principales prioridades " (Berry, 1994, p 69)

Los tres puntos mas importantes que podemos mencionar son

## **Planeación empresarial de la calidad**

" Las empresas que trabajan de acuerdo a un plan empresarial a largo plazo y uno anual, generalmente se desempeñan mejor que las empresas que renuncian a emplear una agenda corporativa formal Sin embargo, cualquier organización basada en un plan debe ser lo suficientemente flexible como para adaptar su enfoque frente a condiciones cambiantes Un plan empresarial sólido que se transmite a todos los niveles de la empresa también define lo que es importante para la empresa y establece indicadores o medidas de evaluación (objetivos) que son de utilidad para definir y cuantificar un desempeño exitoso " (Ibídem, 1994, p 69-70)

"Un plan empresarial que no se basa en la calidad, las necesidades del cliente y la importancia de un mejoramiento continuo proyecto por proyecto, no constituirá una base sobre la cual se pueda construir un proceso de calidad total, y desde la cual se pueda contribuir al éxito corporativo " (Ibídem, 1994, p 70)

"La Planeación Estratégica proporciona una visión amplia y a largo plazo de la situación de la empresa, así como su potencial dentro de un ambiente competitivo en evolución. Una vez que se llega a comprender mejor este contexto amplio y de largo plazo, la empresa puede determinar con mayor efectividad que acciones fundamentales se van a iniciar en forma anual a fin de poder competir con el éxito dentro de su sector empresarial. Estas acciones fundamentales y de corto plazo se enmarcan en forma de un plan empresarial anual " (Ibídem, 1994, p 70)

### **Planeación de la calidad de productos y servicios**

"Nos ayuda a determinar la forma de manejar y desarrollar nuestra actividad comercial, esta no aborda adecuadamente la forma como planeamos el desarrollo de productos y servicios específicos o el mejoramiento de los productos existentes, de manera que estos satisfagan las necesidades de los clientes y saquen del camino a la competencia " (Ibídem, 1994, p 75)

"Lo que realmente constituye la diferencia para los clientes es la calidad del producto o servicio que compran y el grado de excelencia que ellos perciben en cuanto a la forma como la compañía les sirve antes, durante y después de la venta. Estos puntos críticos de contacto cliente-empresa tienen la influencia más directa sobre las percepciones de los clientes y determinan si su empresa se desarrollará o no como el proveedor de su elección " (Ibídem, 1994, p 75)

### **Planeación del proceso de la calidad**

Este es un proceso que debe hacerse a nivel macro, por lo tanto "La gerencia tiene que observar la totalidad del sistema empresarial con los ojos del cliente, no sólo con sus propios ojos enfocados internamente. Esta visión de la empresa, desde el punto de vista del cliente, debe enseñarnos la forma de estructurar

básicamente nuestra empresa y diseñar nuestros procesos de manera que cualquier cliente que ingrese a nuestro sistema o red no experimente rodeos innecesarios, obstáculos en el camino un despliegue de rutas de servicios confusas o frustrantes " (Ibídem, 1994, p 81)

"Un buen plan, bien ejecutado es difícil de vencer Los productos o servicios que se diseñan con base en las necesidades de los clientes serán productos exitosos y los productos amables con el cliente garantizarán una experiencia libre de problemas para los clientes " (Ibídem, 1994, p 83)

## 4

# MANUALES Y PROCEDIMIENTOS

### Introducción

"Dentro de una organización, la experiencia de cada directivo y colaborador es muy valiosa, porque contribuye directamente al fortalecimiento de la experiencia de la organización. De hecho, la experiencia y las técnicas que usa una organización conforman su tecnología. Si esta tecnología se documenta adecuadamente, el valor de esta experiencia es invaluable para la propia organización, porque además de enriquecerse (tecnológicamente hablando), tiene una base de la cual partir para seguir creciendo y desarrollándose. Además a partir de la tecnología actual, una organización facilita que su personal de nuevo ingreso o promovido, pueda rápidamente generar tecnología " (Alvarez Torres, 1999, p 17)

### Porqué se debe documentar la tecnología de una organización

Martín Alvarez nos dice que "No documentar la tecnología en una organización equivaldría a que cada nueva generación de la humanidad empezara de cero para descubrir, redescubrir o inventar conocimientos, etc , " " En los últimos siete años en el Sector Público y Privado con empresas grandes, medianas y pequeñas, mexicanas y transnacionales, sólo el 18% de ellas están preparadas

para competir adecuadamente en sus mercados. Esto significa entre otras cosas que dichas organizaciones cuentan con Manuales funcionales que documentan a adecuadamente su tecnología y que hay sistemas con mucha gente preparada para hacer frente a su mercado. Ven como algo cotidiano multiplicar y documentar su nivel de experiencia organizacional. El otro 82% de las organizaciones dependen de sus expertos y de la actitud de las personas que allí trabajan, (lo cual por si solo ni es bueno ni es malo), haciendo que estas organizaciones sean altamente vulnerables, porque cuidan tan celosamente sus conocimientos, que ni siquiera los comparten con sus propios colaboradores. Si estos "expertos" se enferman, se incapacitan, jubilan, van de vacaciones, renuncian o son promovidos, afectan inmediata e inevitablemente el desempeño de la organización. Por su alta dependencia en personas y no en sistemas, éstas últimas son organizaciones altamente vulnerables a las presiones de sus competidores " (Ibídem, 1999, p 18-19)

"Los manuales al documentar la tecnología de una organización, no pretenden suprimir las habilidades y sentido común de la gente que allí labora, lo que pretenden es que en lugar de que la gente ande diariamente apagando fuegos y desperdiciando su talento, se dedique a mejorar los sistemas de trabajo y el nivel de competitividad de la organización. Los Manuales documentan la experiencia de la organización, incluyendo claramente lo que ha probado ser útil para su tipo particular de negocio, considerando lo que los procesos si deben o no hacer para que estos cumplan con su razón de ser de una manera eficiente " (Ibídem, 1999, p 19)

Por lo tanto, si usted "valora la experiencia de las personas y la tecnología que su organización está generando día con día, para elaborar, actualizar y enriquecer continuamente sus Manuales, facilitará que la riqueza tecnológica de su

organización pueda ser aprovechada al máximo en beneficio propio " (Ibídem, 1999, p 19)

## **Definición de tecnología**

"El término tecnología tiene muchos significados, desde una connotación específica hasta una connotación general. Desde el punto de vista más estrecho, éste término se asocia con el de la tecnología de maquinaria, los medios mecánicos para la producción de bienes y servicios y el reemplazo del esfuerzo humano. En el sentido general la tecnología se refiere al conocimiento acerca del desarrollo de ciertas tareas o actividades " (Ibídem, 1999, p 19)

## **Definición de Manual**

"El diccionario define la palabra manual como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y organizaciones " (Ibídem, 1999, p 19)

Según el diccionario Pequeño Larousse Ilustrado, un manual es "un libro que contiene abreviadas las nociones principales de un arte o ciencia" (García-Pelayo y Gross, 1988, p 657)

"Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se descubre más la necesidad e importancia de tener y usar manuales sobre todo, Manuales de Políticas y procedimientos que permitan a una organización formalizar sus sistemas de trabajo, y multiplicar la tecnología que le permita consolidar su liderazgo y su posición competitiva " (Alvarez Torres, 1999, p 19)

## **Qué son los manuales de políticas y procedimientos**

"Un Manual de políticas y procedimientos es un Manual que documenta la tecnología que se utiliza dentro de un área, departamento, dirección, gerencia u organización. Debe contestar las preguntas sobre lo qué hace, (Políticas) y cómo hace (procedimientos) " (Ibídem, 1999, p 24)

"En el caso de empresas pequeñas, con un solo Manual para toda la organización puede ser suficiente. Sin embargo, dado que la mayoría de las organizaciones tienen definidas las principales áreas del negocio, (mercadotecnia, ventas, recursos humanos, finanzas, calidad, producción, ingeniería, etc ), es conveniente por aspectos de control y facilidad de manejo de información que cada área tenga su propio Manual de políticas y procedimientos " (Ibídem, 1999, p 25)

"La elaboración de Manuales de políticas y procedimientos implica en primer lugar definir las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que conforman la organización, incluso en algunos casos lo primero que hay que hacer es definir las áreas, agrupando o separando funciones según sea lo más conveniente para hacer frente al mercado y cumplir con su misión " (Ibídem, 1999, p 25)

## **Políticas**

El propósito de las políticas según Alvarez Torres es "simplificar la burocracia administrativa y ayudar a la organización a obtener utilidades. Una política tiene razón de ser cuando contribuye directamente a que las actividades y procesos de la organización logren sus propósitos. Todas las organizaciones conscientes o no de ello, se rigen por políticas independientemente de que estén o no por escrito " (Ibídem, 1999, p 27)

## Definición de Política

Una política es

- "Una decisión unitaria que se aplica a todas las situaciones similares
- Una orientación clara hacia donde deben dirigirse todas las actividades de un mismo tipo
- La manera consistente de tratar a la gente
- Un lineamiento que facilita la toma de decisiones en actividades rutinarias
- Lo que la dirección desea que se haga en cada situación definida
- Aplicable al 90-95 % de los casos las excepciones sólo podrán ser autorizadas por alguien de un nivel inmediato superior " (Ibídem, 1999, p 28)

## Métodos y Procedimientos

"Un Método es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como **una** persona realiza un trabajo (Ibídem, 1999, p 35)

"Un Procedimiento es la guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como **dos o más** personas realizan un trabajo (Ibídem, 1999, p 35)

Los métodos y procedimientos de uso cotidiano en las organizaciones, generalmente son verbales y no están por escrito Incluso, la mayor parte de las veces la gente por falta de información modifican y desvirtúan el método o procedimiento de acuerdo al humor o presión de trabajo " (Ibídem, 1999, p 35)

Los procedimientos que se usan dentro de las organizaciones, generalmente son informales y los podemos observar fácilmente a través de las costumbres y hábitos de las personas Los métodos y procedimientos que son escritos, además de asegurar la repetitividad de un trabajo, permiten que el usuario siga tranquilamente por un camino seguro previamente probado (Ibídem, 1999, p 35)

## **Cómo elaborar procedimientos de la manera más sencilla**

Para facilitar el entendimiento del desarrollo de los procedimientos, se ha desarrollado una técnica a la que se ha llamado "La técnica del libreto"

"Esta consta de tres partes

- Primera      Mencionar al actor (persona que va a realizar las actividades. Se debe poner el puesto, no el nombre de pila)
- Segunda      Asignar un número consecutivo de la actividad a desarrollar por cada actor que va interactuando en el procedimiento
- Tercera      Describir la actividad que realiza el actor, iniciando siempre con un verbo de acción. Indicando con la mayor precisión cada actividad, los formatos, bitácoras, etc. (Ibídem, 1999, p 36)

Es necesario seguir los siguientes pasos con el fin de que la organización se oriente de manera ordenada a normalizar sus operaciones

- Primero      "El coordinador de la elaboración de Manuales capacita y adiestra a los directores, gerentes, jefes, supervisores, responsables de área y auxiliares de la organización en la elaboración de políticas y procedimientos
- Segundo      El coordinador pide a cada participante que haga una lista de las principales políticas y procedimientos de su área
- Tercero      El participante enlista por orden de importancia las políticas y procedimientos de su área
- Cuarto      El participante selecciona la política o procedimiento más importante que se requiere desarrollar en su área
- Quinto      El participante empieza a elaborar la política o procedimiento seleccionado, iniciando con la elaboración del diagrama de flujo correspondiente. Si no domina el proceso, puede entrevistar y

observar a los "expertos" correspondientes qué hacen y cómo lo hacen para tener información suficiente que permita documentar una política o procedimiento realista

- Sexto El elaborador del procedimiento presente a todo el grupo involucrado el diagrama de flujo para hacer una revisión conjunta con ellos, que incluya criterios, puntos de vista y mejores prácticas de los demás participantes, asegurando así que el procedimiento cumple adecuadamente con su propósito
- Séptimo El elaborador desarrolla su política o procedimiento de acuerdo a los lineamientos del procedimiento Maestro
- Octavo El elaborador de la política o procedimiento de cada área continua Regresa al cuarto paso " (Ibídem, 1999, p 37)

"Al principio cuando empiezan a documentarse los procesos, sistemas y actividades de la organización en Manuales, esto parece una actividad tediosa, y sin mayor trascendencia Sin embargo a través del tiempo, del uso real de los manuales, y del involucramiento del equipo directo y sus colaboradores, reconocen el valor de toda la información, conocimientos y experiencia allí plasmados" (Ibídem, 1999, p 38-39)

Para Lionel Stebbin, el desarrollo del procedimiento está sujeto a diez pasos que son

- 1 Revisar la práctica actual
- 2 Analizar la práctica actual
- 3 Elaborar un borrador del procedimiento
- 4 Distribuir el borrador para recibir comentarios
- 5 Revisar los comentarios

6. Revisar y entregar el procedimiento para su aceptación
- 7 Obtener su aprobación
- 8 Entregarlo para su uso
- 9 Ponerlo en práctica
- 10 Supervisar y revisar" (Stebbin, 1991, p 96)

## Los diagramas de flujo

"Los diagramas de flujo son medios gráficos que nos sirven principalmente para

Describir las etapas de un proceso y entender como funciona

Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos

Dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados por un proceso

Identificar a los clientes y proveedores de un proceso

Planificar, revisar y rediseñar procesos con alto valor agregado, identificando las oportunidades de mejora

Diseñar nuevos procesos

Documentar el método estándar de operación de un proceso

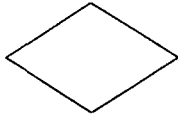
Facilitar el entrenamiento de nuevos empleados

Hacer presentaciones directivas " (Alvarez Torres, 1999, p 39)

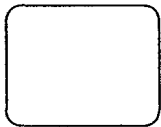
## Los símbolos básicos para elaborar un diagrama de flujo



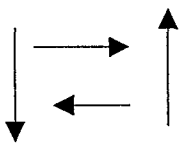
"El símbolo ACTIVIDAD es un RECTÁNGULO que designa actividad Dentro de cada rectángulo se incluye una breve descripción de cada actividad



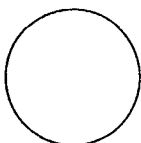
El símbolo DECISION es un ROMBO Señala un punto en el proceso en el que hay que tomar una decisión, a partir de él se ramifica en dos o más vías el camino que se puede seguir La vía tomada depende de la respuesta a la pregunta (Decisión) que aparece dentro del rombo Cada vía se identifica según la respuesta ala pregunta (SI-NO, CIERTO-FALSO, etc )



El símbolo TERMINAL es un OVALO que identifica sin ninguna ambigüedad, el principio y el final de un proceso, según la palabra dentro del símbolo terminal Comienzo, inicio o principio son palabras que se utilizan para designar el punto de partida de un flujo de un proceso FIN o FINAL son palabras que se utilizan para designar el final del flujo del proceso

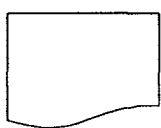


La LINEA DE FLUJO representa una vía del proceso que conecta elementos del proceso actividades, decisiones, documentos, etc La punta de la flecha sobre la línea de flujo indica la dirección del flujo del proceso Se permite usar únicamente flechas horizontales y verticales, no inclinadas



El CONECTOR es un CÍRCULO que se utiliza para indicar continuidad del diagrama de flujo Se utiliza cuando el Diagrama de Flujo abarca dos o más hojas y se desea hacer referencia a alguna actividad anterior o posterior a la que se está describiendo o cuando físicamente una actividad está relativamente lejos de ella y no se desea utilizar una flecha

Generalmente se usan letras mayúsculas, minúsculas o del alfabeto griego dentro del círculo conector. Por cada círculo conector que sale de alguna actividad, deberá haber cuando menos otro círculo conector que entre (llegue) a alguna otra actividad (los dos o más conectores relacionados tendrán las mismas letras de referencia )



El símbolo DOCUMENTO representa un documento generado por el proceso y es donde se almacena información relativa a él (Ibídem, 1999, p 40)

## Formatos

Los formatos son todas aquellas formas o documentos que se utilizan periódicamente para registrar una información y evidencia relacionada con el Sistema de Trabajo de la organización

"Los Formatos nos sirven para

- Recopilar y analizar información
- Documentar el avance y situación de un producto a través de un proceso
- Monitorear y rastrear información
- Hacer comparaciones de un período a otro
- Solicitar actividades específicas (materiales, documentos, información, etc )
- Obtener aprobaciones/autorizaciones
- Servir como base para innovación y mejora continua (Ibídem, 1999, p 45)

"Para que sean efectivos, todos los procedimientos deben ser consistentes en su presentación y de tener la misma lista de contenidos. Es muy recomendable que al

documentar una actividad se utilice "se debe" en lugar de "se puede" Esto resalta la importancia de la actividad y que se debe llevar a cabo sin excepción alguna Se debe es obligatorio, y se puede significa una intención " (Stebbin, 1991, p 96)

Este documento constará de cinco secciones que son

- "Propósitos Bosqueja el objetivo o la intención del documento
- Alcance Bosquejará el área, departamento, grupo o personal al que se aplica el procedimiento
- Referencias Se detallarán otros documentos relacionados con las actividades dentro del procedimiento
- Definiciones En esta sección se define una palabra o acción que no se comprenda con facilidad
- Documentos Debe incluir los procedimientos especificaciones, dibujos, instrucciones de trabajo y correspondencia, tanto en forma individual como colectiva (Ibidem, 1991, p 99)

## **CAPITULO III**

# **Metodología**

## METODOLOGIA

### Historia

La empresa Organiza, Congresos y Convenciones inicia sus labores en el año de 1994, ante una necesidad detectada para cubrir este tipo de eventos. Con el fin de dar un buen servicio, y como parte del entrenamiento se asistió a diversos Congresos y Convenciones como observadores, y como asistentes para tener una mecánica de arranque, además de revisar la literatura existente.

Con el paso del tiempo, la metodología que se emplea es basándose en experiencias anteriores, mejorando y superando las deficiencias detectadas, enriqueciendo los métodos con nuevas técnicas y el uso de nuevas tecnologías.

Actualmente contamos con una estructura bien integrada para el desarrollo de los principales procedimientos que se involucran en un evento de esta naturaleza. Hemos añadido los métodos de administración de proyectos para que el resultado financiero del mismo sea óptimo.

### Los métodos

El tipo de estudio que se llevó a cabo en este proyecto fue de tipo descriptivo, correlacional y explicativo.

**Descriptivo** pues en este tipo de estudios el investigador describe situaciones y eventos. Esto es decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los

estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de las personas, grupos, comunidades o cualquier otro que pueda ser sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Por eso un estudio descriptivo selecciona una serie de cuestiones y mide cada una de ellas, es decir describe lo que investiga.

Es descriptivo pues en la literatura analizada se encuentran trozos o piezas de apoyo. En este tipo de estudios se miden de manera independiente los conceptos o variables a los que se refiere, aunque luego se integran las mediciones de cada una de las variables.

Los estudios descriptivos ofrecen la posibilidad de predicciones aunque sean rudimentarias.

Es por lo anterior que este tipo de estudio se ajusta perfectamente a esta investigación, ya que se han descrito las partes de un congreso y cómo se resuelve cada una de ellas.

Los estudios **correlacionales**, son aquellos que son para saber cómo se va a comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Es decir intenta predecir, a partir de una(s) variable (s) relacionada(s).

La correlación puede ser positiva o negativa. Si es positiva significa que sujetos con altos valores en una variable tenderán a mostrar valores altos en la otra variable.

Si no hay relación entre las variables, nos indica que éstas varían sin seguir un patrón sistemático entre sí.

Los estudios correlacionales califican el grado de evaluación entre dos variables

Este trabajo de investigación también se ajusta a este tipo de estudios pues las variables se relacionan entre si En este caso las variables son manuales, procedimientos, organización, congreso o convención Y todas tienen una correlación directa positiva

Estudios **explicativos** son los que van más allá de la descripción de los conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos Se centra en explicar porqué ocurre una situación y en qué condiciones se da este, o por qué dos o más variables están relacionadas

Por tal motivo este estudio también es explicativo pues nos dice porqué ocurren ciertas situaciones y qué se debe de hacer en cada una

## **CAPITULO IV**

# **Manual de procedimientos para la organización de un congreso o convención para la empresa *"Organiza"***

# **Manual de procedimientos para la organización de un Congreso o convención para la empresa “Organiza”**

## **INTRODUCCION**

Las empresas evolucionan y día a día la competencia es mas fuerte Es por eso necesario que una empresa no importa si es pequeña, cuente con todas las herramientas de que pueda disponer para desempeñar su trabajo lo mejor posible

Los manuales de procedimientos son una guía detallada que muestran secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo, son muy útiles ya que estandarizan los procesos que se llevan a cabo, y no dejan a la memoria ni a la improvisación los pasos a seguir en determinado momento Además, formalizan los sistemas de trabajo y multiplican las habilidades de las personas que pueden así desplegar su talento

Las empresas organizadoras de eventos, nacen de la necesidad de las personas de atender ciertas necesidades que en determinado momento se les presentan pero que no son propiamente su trabajo Son eventos esporádicos que llevan en su realización mucho tiempo y esfuerzo si no se cuenta con un especialista

La organización de un congreso o convención, es un evento que es realizado generalmente por un Comité Organizador, de una Sociedad o Asociación, en donde el Presidente que dura en el cargo de 1 a 3 años, tiene que llevar a cabo al menos un evento de esta naturaleza durante su mandato.

A este tipo de eventos se asiste generalmente mediante el pago de una inscripción -anticipada- si es posible, o bien una inscripción al inicio del evento. Esta incertidumbre de asistencia, suele causar desvelos en los organizadores, pues el Comité, con mucha anticipación (de un año en eventos nacionales y hasta de 2 años o más en eventos internacionales) tienen que comenzar a solucionar aspectos tales como el apartado de salones y hoteles.

Esto último tiene un desembolso, y genera toda una logística tanto de asistencia, como publicitaria para generar inscripciones anticipadas que puedan ir resolviendo el problema de la recuperación de anticipos.

La organización de un evento de esta naturaleza, hace necesarios los servicios de una empresa especializada, que le permita al Comité la organización del mismo sin desgastarse y enfocando sus esfuerzos al Programa Científico (\*) y la difusión de conocimientos, dejando en manos de expertos la parte de organización, la cual si no se hace con un debido método, puede acarrear muchos problemas tanto con los proveedores, como con los delegados, y además puede también ser un desastre financiero.

(\*) Programa científico Planeación y desarrollo de día y hora de conferencias y los ponentes que las presentan

## **ORGANIZA**

Es una empresa dedicada a la organización de Congresos, Convenciones, Cursos, Jornadas, Seminarios, Simposiums, Juntas de trabajo, y todo aquel evento en que se requiera llevar una logística de trabajo para tener una planeación de actividades y control de los recursos disponibles, así como de una buena supervisión de los mismos

Un Congreso o Convención involucra el manejo de recursos tanto humanos como de dinero, que deben ser eficientes y oportunos para lograr un objetivo

La finalidad de las empresas de servicios como Organiza, es facilitar el trabajo del Comité Organizador, en la realización de este objetivo, mediante la planeación todas las áreas involucradas en el mismo, para que no haya resultados inesperados

Otro punto importante es tener una buena planeación financiera y logística para que el Comité de antemano pueda presupuestar todos los gastos que involucra un evento de esta naturaleza

Otro punto a favor es que llegado el momento los miembros del Comité puedan asistir a las conferencias y atender sus invitados especiales, sin tener que lidiar con otras cuestiones que distraigan su atención

En algunas ocasiones se contrata una Agencia de Viajes, pero esto satisface en forma parcial las necesidades, ya que los servicios que ésta ofrece son limitados, y generalmente son previos al evento. En cambio Organiza ofrece sus servicios antes y durante el evento, quitándole al Comité mucho trabajo

Esta empresa ha estado en el mercado a lo largo de 7 años de servicios. Sin embargo, es hasta ahora que contará con los manuales de los principales procesos, los cuales están diseñados como una guía rápida y sencilla para que la persona que los utilice los pueda seguir fácilmente.

Esta empresa puede ser tan grande o pequeña como el cliente lo necesite, se pueden proporcionar servicios en forma total o parcial, de acuerdo a las necesidades y presupuestos de cada quién. Buscando siempre optimizar los recursos con los que cuenta el Comité para no elevar los costos.

Organiza, es una empresa que ofrece varios servicios entre los que se pueden mencionar:

- Secretariado Previo (\*) de cada una de las áreas
- Programa científico
  - Conferencias
  - Talleres
  - Pósters
- Pre-Registro
- Registro in Situ
- Hospedaje
- Exposición Comercial
- Medios Audiovisuales

(\*) Secretariado previo: Actividades de oficina que se realizan antes del proceso mismo.

## **Misión**

Aportar las herramientas de control de proyectos en particular, y de la administración en general, para lograr eventos eficientes, que permitan al comité organizador el cumplimiento de sus objetivos, creando un entorno eficiente con un adecuado balance costo/beneficio

## **Visión**

Congresos y convenciones eficiente y profesionalmente planeados, ejecutados y controlados, aplicando las técnicas de la ciencia administrativa, y particularmente la Administración de Proyectos. De esta forma, lograr eventos que satisfagan o excedan las expectativas de los organizadores y participantes, permitiéndoles enfocar el 100% de su atención a los objetivos de conocimiento o de comunicación, en un entorno perfectamente organizado, asegurándoles un ambiente idóneo para la realización de sus actividades

## **Objetivos Generales**

- 1 Lograr que la atención del Comité Organizador se centre en las ponencias ofrecidas, sin desviar su atención hacia otras áreas como el registro u hospedaje
- 2 Mantener un correcto balance costo/beneficio, logrando que el evento produzca excedentes económicos, o al menos se obtenga un punto de equilibrio con el fin de no tener pérdidas
- 3 Satisfacer o exceder las expectativas de los participantes que se inscriben al evento mediante inscripciones rápidas y pocas colas, o de muy poco tiempo. No más de 4 minutos por persona inscrita in situ
- 4 Obtener utilidades por nuestros servicios, que nos permitan reinvertir lo suficiente para ofrecer a nuestros clientes servicios de primer mundo,

asegurar la supervivencia del negocio y lograr una ganancia para los socios

- 5 Fomentar el uso de congresos y convenciones como un medio idóneo para expandir el conocimiento o para la divulgación del mismo
- 6 Profesionalizar la actividad de organización de eventos
- 7 Convertirnos en una buena elección a la hora de organizar un evento, para los comités organizadores
- 8 Utilizar los eventos como un medio para presentar a nuestro país al mundo, y promover sus atractivos e infraestructura turística

### **Objetivos específicos del Manual de Procedimientos**

- 1) Lograr la estandarización de los procesos
- 2) Mantener un sistema de calidad documentado que facilite el flujo de información y comunicación entre las diferentes áreas de la empresa
- 3) Acelerar el entrenamiento de personal de nuevo ingreso
- 4) Tener calidad, consistencia y uniformidad en todas las actividades y operaciones que realiza la empresa
- 5) Facilitar la toma de decisiones a lo largo de todos los procesos
- 6) Servir de consulta a todos los colaboradores de la organización

## Estructura de la Empresa

Debido a que esta organización no requiere ser muy grande durante todo el tiempo, se contemplan solo 3 puestos de planta el director general, el gerente de Operaciones, y el Jefe de Registro

Estas tres personas operaran en base a una sociedad, de manera que comparten los gastos y las ganancias

De común acuerdo los socios han decidido que la manera de la participación en las ganancias será la siguiente

Después de gastos

10% a la persona que venda el evento Si el evento llega por si mismo, este porcentaje será añadido al siguiente renglón

40% repartido entre los socios que intervengan previo al evento Esto es equivalente a sueldos Esto es debido a que uno de los socios tienen otro empleo adicional

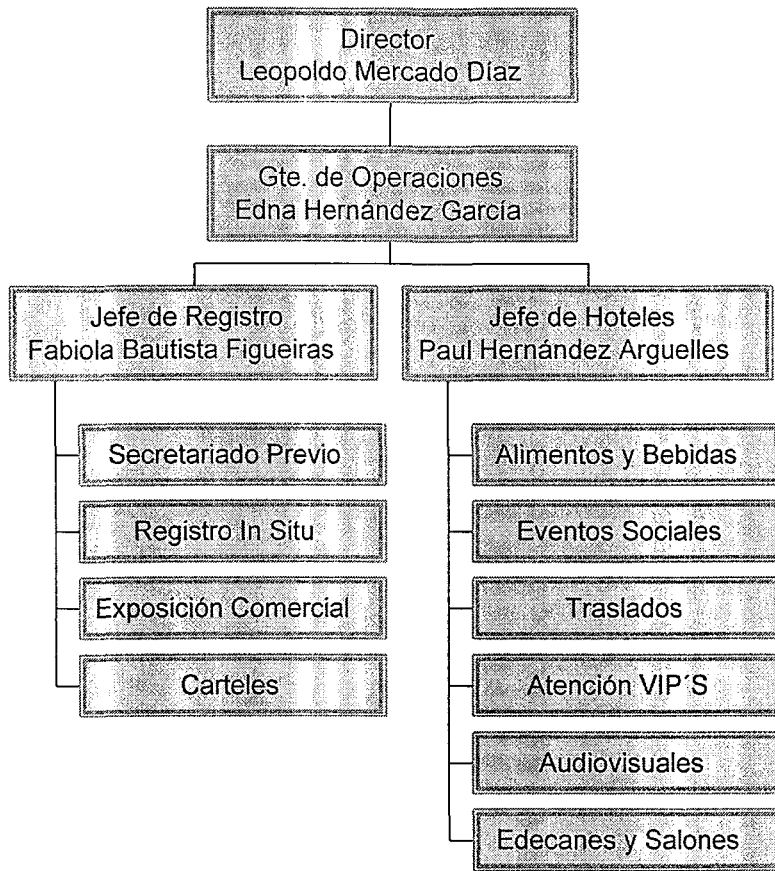
30% repartido entre los socios que trabajen in situ

10% repartido entre socios (aunque no hubieran participado en la realización del mismo)

10% Inversión y gastos futuros

En caso de pérdidas cada uno aportará un 33 33% para cubrirla

A las personas eventuales que se contratan para cada evento es necesario darles una capacitación en lo que cada puesto es Para ello antes de cada evento se practican las operaciones que realizarán Este personal será contratado para una determinada actividad, y sólo durante el período que dure el congreso o evento



## Revisión del Procedimiento

Este procedimiento será revisado una vez al año de la fecha de emisión, o antes si hubiera algún cambio o mejora

## Documentos aplicables

- 1) PL 001 Procedimiento maestro  
Este es un documento informativo de todos los procedimientos. Nos indica porque se usan números y letras y algunas otras particularidades de cada proceso
- 2) PL 002 Procedimiento de Pre-Registro  
Este documento nos indica los pasos a seguir en este proceso que se realiza antes del evento. Tales como elaboración de bases de datos, elaboración de tríptico y forma de registro, listas de correos, envío y recepción de documentos, y base de datos para Pre-Registro
- 3) OP 003 Procedimiento de Registro In Situ  
Este proceso nos indica la forma de registrar a la gente que se presenta directamente al evento
- 4) OP 004 Procedimiento de Registro de Hoteles  
Es la forma en que se procede para reservar la primera noche de Hotel a los delegados que así lo requieran
- 5) OP 005 Procedimiento de Exposición Comercial  
Es la manera en que se venden los espacios dedicados al área de expositores. Se hace a través de un contrato con cada expositor una vez

que deciden comprar un espacio Este documento tiene las indicaciones de cuando se debe montar y desmontar el stand, y las horas que debe estar en exposición, la forma de pago el precio, etc

6) OP 006 Procedimiento de Programa Científico

El programa científico es el medio que tiene el Comité para organizar sus pláticas y conferencias, de manera que todos los días haya algo muy atractivo para los delegados que les haga asistir a las sesiones Aquí se definen las ponencias magistrales, simultáneas, talleres etc y se seleccionan los trabajos libres que se incluirán en las conferencias

7) CT 007 Procedimiento de Medios Audiovisuales

Aquí se contemplan las necesidades de cada ponente para la presentación de su conferencia Se decide el medio por el cual la va a presentar

8) CT 008 Procedimiento de Presentación de Conferencias

Se orienta a los conferencistas para que entreguen el material con el que van a hacer su presentación, con el fin de que puedan checarlo antes de su ponencia Este material deberá estar listo en el salón y hora correspondiente con el medio audiovisual que le corresponda

9) CT 009 Procedimiento de Colocación de Póster

Cuando hay presentación de pósters, es muy importante que el presentador monte a tiempo su póster y también si el tiempo es limitado lo desmonte personalmente, con el fin de no maltratarlo, con el fin de que otra persona ocupe ese lugar

Todos estos procedimientos están ampliamente explicados dentro de cada plantilla de proceso, en el renglón descripción



| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                                                                                                                 | Módulo<br>A | Elaboración de manuales |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------|
|                        |                                                                                                                 | Página      | 1 de 3                  |
| Código<br>PL 001       | Nombre<br><b>PROCEDIMIENTO MAESTRO PARA ELABORAR UN MANUAL PARA LA ORGANIZACIÓN DE UN CONGRESO O CONVENCIÓN</b> | Fecha       | 31 de Julio 2002        |

### Objetivo

El objetivo de este manual, es el de contar con los manuales de los principales procesos para la organización de un congreso o convención

Asimismo se quiere lograr la estandarización de los criterios a seguir en la organización de los mismos

### Alcance

Este procedimiento es aplicable a la elaboración de Manuales para la organización de un Congreso o Convención

### Consideraciones Clave

- 1º Contar con los manuales para los principales procesos
- 2º Al tener personal temporal, este debe contar con un apoyo en la realización de su trabajo para así desarrollarlo más eficientemente
- 3º Hacer cada proceso más eficiente, y con el consiguiente ahorro de tiempo

### Restricciones

- Cada proceso debe realizarse tal y como está establecido
- No "brincarse" pasos, ya que esto traerá como consecuencia un hueco en el proceso que puede repercutir en el futuro
- Cada proceso ya ha sido probado, por lo que se garantiza su funcionamiento

| Condiciones Previas |                                                                                                               | Condiciones Posteriores |                                                                            |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| 1                   | No se cuenta con los manuales                                                                                 | 1                       | Se contará con el manual de cada proceso                                   |
| 2                   | Las tareas se realizan de memoria                                                                             | 2                       | Las tareas pueden irse siguiendo paso a paso con el manual correspondiente |
| 3                   | Si la persona anterior que la realizó se fue hay que estar buscando los formatos y los pasos que se siguieron | 3                       | Es más fácil entrenar personal teniendo un manual                          |



| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                                                                                                          | Módulo | Elaboración de Manuales |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------------------|
|                        |                                                                                                          | A      |                         |
| Código<br>PL 001       | Nombre<br>PROCEDIMIENTO MAESTRO PARA ELABORAR UN MANUAL PARA LA ORGANIZACIÓN DE UN CONGRESO O CONVENCIÓN | Página | 2 de 3                  |
|                        |                                                                                                          | Fecha  | 31 de Julio 2002        |

### Medidores de Desempeño

Se debe tener como resultado un ahorro en tiempo, además de una guía para poder entrenar personal nuevo (Se debe recordar que en cada evento se contrata personal eventual, sobre todo para los procesos que se llevan a cabo al momento del evento )

| Proyecciones de Volumen |           |
|-------------------------|-----------|
|                         | No aplica |

| Entradas |                                        | Salidas |                                                            | Formas Usadas |                                                                                     |
|----------|----------------------------------------|---------|------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 01       | Carátula maestra                       | PL 001  | Carátula maestra                                           | 1             | Manuales de procedimientos incluyendo el diagrama del proceso de cada procedimiento |
| 02       | Organización de pre-registro           | PL 002  | Manual de Procedimientos para Pre-Registro                 |               |                                                                                     |
| 03       | Organización de Registro In Situ       | OP 003  | Manual de Procedimientos para registro In Situ             |               |                                                                                     |
| 04       | Organización de reservación de Hoteles | OP 004  | Manual de Procedimiento para reservación de Hoteles        |               |                                                                                     |
| 05       | Organización de Exposición Comercial   | OP 005  | Manual de procedimientos para Exposición Comercial         |               |                                                                                     |
| 06       | Programa Científico                    | OP 006  | Manual de procedimientos para programa científico          |               |                                                                                     |
| 07       | Medios Audiovisuales                   | CT 007  | Manual de procedimientos para medios audiovisuales         |               |                                                                                     |
| 08       | Presentación de conferencias           | CT 008  | Manual de procedimientos para presentación de conferencias |               |                                                                                     |
| 09       | Colocación de pósters                  | CT 009  | Manual de procedimientos para colocación de pósters        |               |                                                                                     |



| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                                                                            | Módulo | Identificación de los procedimientos |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------------------------|
| Código<br>PL 001       | Nombre<br><br>GUÍA DE LOS CÓDIGOS DE IDENTIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS. | A      |                                      |
|                        |                                                                            | Página | 3 de 3                               |
|                        |                                                                            | Fecha  | 31 de Julio 2202                     |

Todos los **códigos** para identificar políticas y procedimientos estan formados por tres **secciones**

| Primera Sección        | Segunda Sección | Tercera Sección |
|------------------------|-----------------|-----------------|
| Manual o procedimiento | Dos letras      | Tres Dígitos    |

#### PRIMERA SECCIÓN:

Se usa la palabra proceso o procedimiento al inicio, para identificar claramente los documentos controlados

#### SEGUNDA SECCIÓN:

Las dos letras corresponden al área en donde se generó el proceso

|                    |    |
|--------------------|----|
| Área de Planeación | PL |
| Área de Operación  | OP |
| Área de Control    | CT |

#### TERCERA SECCIÓN:

Los tres dígitos son un numero consecutivo asignado por la Dirección según el orden en que los vaya elaborando Los números van del 1 al 999

|    |                                            |               |               |
|----|--------------------------------------------|---------------|---------------|
| PL | Procedimiento Maestro                      | Procedimiento | <b>PL 001</b> |
| PL | Procedimiento de Pre-Registro              | Procedimiento | <b>OP 002</b> |
| OP | Procedimiento de Registro In Situ          | Procedimiento | <b>OP 003</b> |
| OP | Procedimiento de Registro de Hoteles       | Procedimiento | <b>OP 004</b> |
| OP | Procedimiento de Exposición Comercial      | Procedimiento | <b>OP 005</b> |
| OP | Procedimiento Programa Científico          | Procedimiento | <b>OP 006</b> |
| CT | Procedimiento Medios Audiovisuales         | Procedimiento | <b>CT 007</b> |
| CT | Procedimiento Presentación de conferencias | Procedimiento | <b>CT 008</b> |
| CT | Procedimiento Colocación de Póster         | Procedimiento | <b>CT 009</b> |

#### CUARTA SECCIÓN

Para identificar el nivel de revisión de la política o procedimiento, en la portada correspondiente se utilizan las letras del alfabeto en orden consecutivo Las letras que se usan en la sección módulo van de " A a la Z " "A" indica que se ha hecho la primera revisión La letra "B" indica la segunda revisión, etc



| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |              | Módulo | Registrar Delegados |
|------------------------|--------------|--------|---------------------|
|                        |              | A      | Antes del Evento    |
| Código                 | Nombre       | Página | 1 de 4              |
| PL 002                 | PRE-REGISTRO | Fecha  | Junio 4, 2002       |

### Objetivo

Mandar información del evento a todas las personas que el Cliente desea invitar, que están en una o varias bases de datos que el debe proporcionar, con el fin de que se inscriban antes del evento

### Alcance

Al mandar con anticipación información a los posibles asistentes, se les da la oportunidad de inscribirse con mejores tarifas que si lo hacen en fecha cercana al evento o en el evento mismo. Así mismo este documento puede incluir el registro al programa científico, y además el registro a los programas de circuitos y viajes pre y post congreso, así como a los eventos sociales, y reservación de hoteles

### Responsable: Jefe de Registro

### Descripción

#### Antes del evento

- Una vez que el Comité Organizador se ha decidido a contratar a Organiza se procede a la elaboración de la forma de inscripción. La cual es aprobada por el Cliente y debe contener todos los datos relativos al Congreso, como fecha, lugar, costo, etc
- Se solicitan las bases de datos al cliente para elaborar las listas de correos a las cuales enviar el tríptico informativo con el programa aunque sea tentativo y la forma de inscripción
- En congresos nacionales se hace un anuncio, pero en eventos internacionales se hacen hasta 3 anuncios con el fin de captar inscripciones
- Posteriormente el delegado recibe la información, y si decide asistir, debe llenarlo con todos sus datos y además efectuar el pago correspondiente de los renglones que haya elegido, (puede ser registro al Congreso, hoteles, actividades sociales y recreativas)
- Realizado esto debe enviar su forma de pago y de inscripción a Organiza
- El documento es procesado, y si está todo correcto se emite una confirmación de documentos que le es enviada al delegado como comprobante de su pago
- En caso contrario se le notifica que no está correcto para que lo corrija. Y se realiza el paso anterior
- Esta información se almacena en una base de datos
- Se realiza el diseño de diploma y gafete, y una vez aprobado por el Comité Organizador se envía a la imprenta
- Una semana antes del evento se entregan los diplomas para que sean firmados por la persona correspondiente que el Comité Organizador indique
- Los diplomas son devueltos a Organiza
- Días antes del evento se imprime el diploma y gafete del delegado para entregárselo a su llegada
- El Comité organizador recibe periódicamente o cuando lo requiera el estatus de pre-registro para calcular el dinero ingresado por este rubro
- Se elaboran listas de personas pre-inscritas



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre       | Módulo | Registrar Delegados |
|--------|--------------|--------|---------------------|
|        |              | A      | Antes del Evento    |
| PL 002 | PRE-REGISTRO | Página | 2 de 4              |
|        |              | Fecha  | Junio 4, 2002       |

### Durante el evento

- Existe un área dentro de la sede donde se desarrolla el congreso para uso específico del registro. Esta área debe estar debidamente señalizada.
- Organiza procede a instalar el registro un día antes del evento.
- El delegado se presenta en la sede del congreso en la fecha convenida, con su documento a la mesa de Registro.
- El asistente manifiesta que está pre-inscrito y es buscado en una base de datos.
- A continuación se encuentran sus documentos (Gafete, Diploma, etc.) Así como su material de delegado y le es entregado.
- Firma de recibido y se marcha.

### Después del Evento

Organiza se reúne con el comité organizador con la base de datos final, para proceder al cobro.

### Restricciones

- Solicitudes incompletas o con pagos mal realizados o no por la cantidad exacta.
- Cargos en tarjetas de crédito internacionales en moneda nacional al tipo de cambio equivalente al momento de la transacción.
- Transferencias de dinero de Bancos fuera del país.
- Documentos que parezcan dudosos se debe pedir el original para verificar.

| Condiciones Previas |                                                                    | Condiciones Posteriores |                                                                                   |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 01.                 | Formatos de Pre-registro                                           | 01.                     | Formato procesado correctamente en el sistema de registro,                        |
| 02.                 | Bases de datos actuales, para que lleguen a su destino             | 02.                     | Cambios y cancelaciones realizadas                                                |
| 03.                 | Que los formatos lleguen con suficiente anticipación y sean claros | 03.                     | Asistente registrado en las diferentes bases de datos según las opciones elegidas |
| 04.                 | Equipo de cómputo de alta disponibilidad                           | 04.                     | Base de datos actualizada y fiel a los formatos                                   |
| 05.                 | Personal de registro previamente entrenado                         |                         |                                                                                   |
| 06.                 | Fidelidad en la base de datos                                      |                         |                                                                                   |

### Medidores de Desempeño

Tiempo requerido en atender a un delegado pre-inscrito

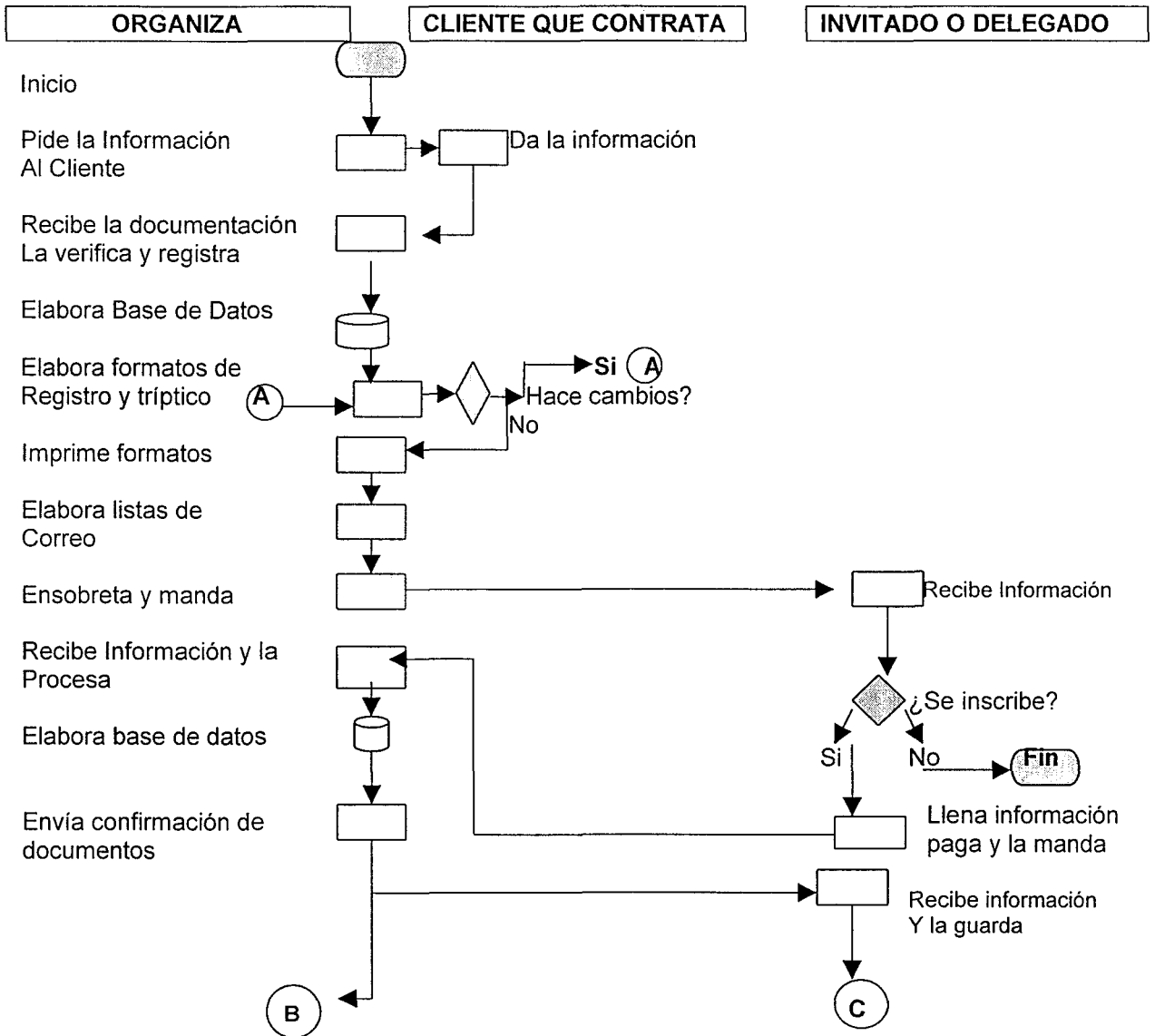
| Proyecciones de Volumen |                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | En base a estadísticas, asiste un 20% de las personas invitadas. El cálculo del volumen al evento también es posible calcularlo en base a los eventos anteriores y a la memoria histórica del mismo para ver el comportamiento. |

| Entradas |                      | Salidas |                                    | Formas Usadas |                       |
|----------|----------------------|---------|------------------------------------|---------------|-----------------------|
| 01       | Asistente Registrado | 01.     | Asistente registrado con material. | 01            | Forma de Pre-registro |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

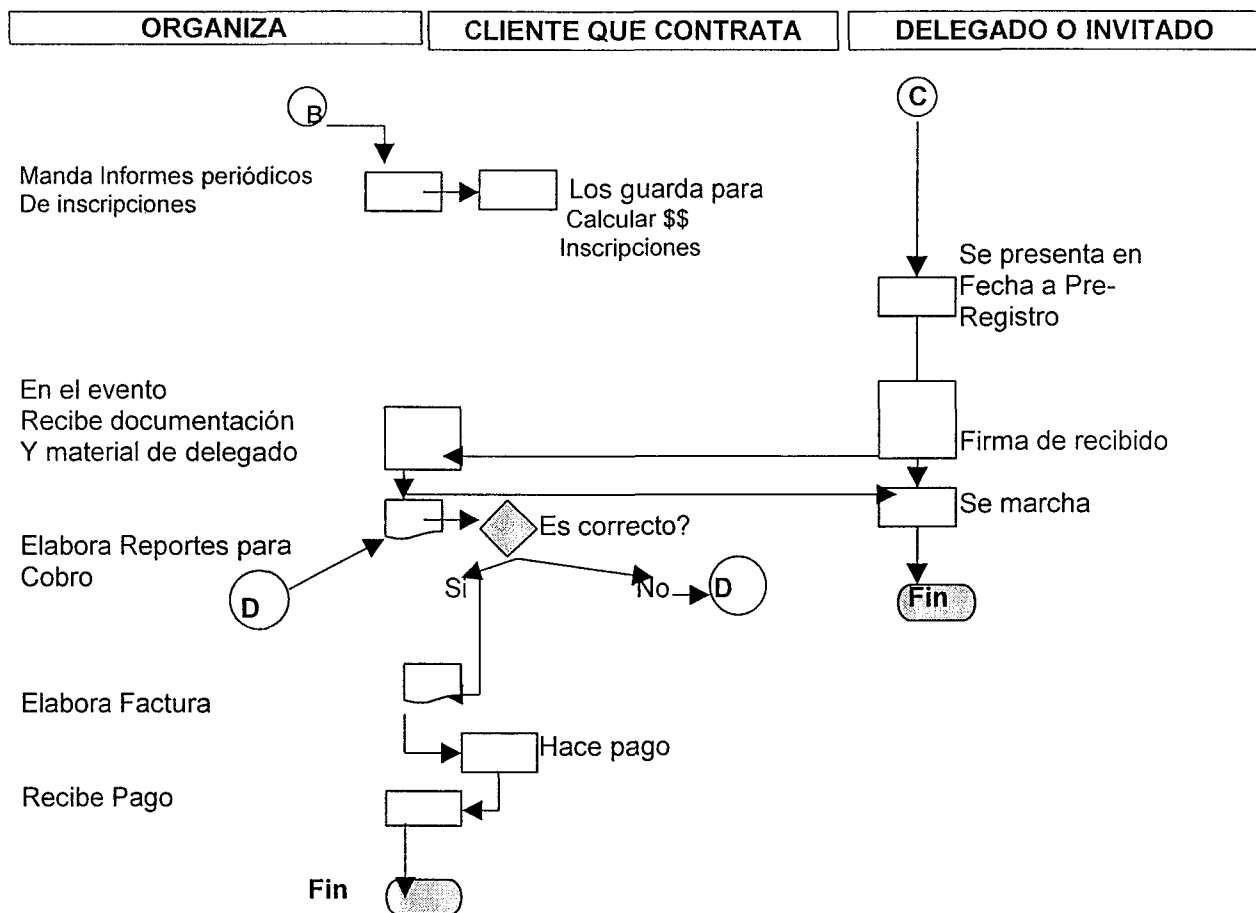
| Código | Nombre       | Módulo | Registrar delegados |
|--------|--------------|--------|---------------------|
| PL 002 | PRE-REGISTRO | A      | Antes del Evento    |
|        |              | Página | 3 de 4              |
|        |              | Fecha  | Junio 4, 2002       |





## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|                  |                               |                 |                                         |
|------------------|-------------------------------|-----------------|-----------------------------------------|
| Código<br>PL 002 | Nombre<br><b>PRE-REGISTRO</b> | Módulo<br>A     | Registrar delegados<br>Antes del Evento |
|                  |                               | Página<br>Fecha | <b>4 de 4</b><br>Junio 4, 2002          |





## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre           | Módulo | Registro de asistentes en sitio |
|--------|------------------|--------|---------------------------------|
|        |                  | A      | Durante el Evento               |
| OP 003 | REGISTRO IN SITU | Página | 1 de 4                          |
|        |                  | Fecha  | Junio 4, 2002                   |

### Objetivo

Registro de un asistente del cual no se tienen datos previos al evento (congreso o convención) que se está desarrollando

### Alcance

El registro in situ del asistente incluye su registro al programa científico, y puede opcionalmente, incluir el registro a los programas de circuitos y viajes pre y post congreso, así como a los eventos sociales opcionales, y de reservación de hoteles

**Responsable: Jefe de Registro**

### Descripción

#### Antes del Evento

- Una vez que Organiza ha sido contratada para el Registro In situ, elabora las formas de inscripción necesarias de acuerdo al aforo esperado
- Existe un área dentro de la sede donde se desarrolla el congreso para uso específico del Registro In Situ
- Esta actividad deberá estar colocada a un lado o en el mismo salón que el Pre-registro
- Organiza un día antes monta todo el material, coloca computadoras e impresoras y realiza las pruebas necesarias
- Coloca el material de delegado
- Debe existir un área de cajas donde se pagarán las inscripciones y que será manejado por el Comité Organizador

#### Durante el Evento

- El asistente llega, y es abordado por una edecán que le otorga una forma de inscripción, que deberá llenar él mismo. Esto es importante, dada la variedad de nacionalidades que asisten a un congreso. Eso evita errores en los datos del asistente, y produce ahorros considerables de tiempo
- Una vez lleno el formato, se dirige a la caja dónde paga y se sella su forma de registro
- Con el formato sellado, se dirige al área de computadoras, en donde se toman sus datos y se elabora el diploma de asistencia y el gafete
- Una vez impreso, se le entrega, así como también se le entrega el material de delegado que el comité haya previsto, como memoria del evento, portafolio, block, pluma etc
- El delegado firma de recibido y se marcha a su conferencia
- Con los datos recibidos en el día se va integrando una base de datos de Registro In Situ. Estos datos deben coincidir con el número de delegados cobrados por la caja
- Estos datos se integran a la base de datos final. Para hacer el cobro por registro
- El área de registro debe permanecer abierta en forma continua, con horarios extendidos, desde las 6:30 AM hasta las 9:00 PM. Estos horarios se irán acortando a medida que transcurre el evento, hasta que la oficina es cerrada como tal y las inscripciones tardías son atendidas en la oficina de control del evento
- Se debe contar con el equipo de cómputo suficiente (computadoras e impresoras), así como equipo de respaldo para atender la demanda de los asistentes al registro



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre           | Módulo | Registro de asistentes en sitio |
|--------|------------------|--------|---------------------------------|
|        |                  | A      | Durante el evento               |
| OP 003 | REGISTRO IN SITU | Página | 2 de 4                          |
|        |                  | Fecha  | Junio 4, 2002                   |

- Se debe contar con el número de personas adecuado para atender el aforo de personas que se esperan
- Se realizarán todos los reportes que el Comité Organizador requiera

### Al término del Evento

- Se analiza y contabiliza la base de datos Final (Registro In-Situ y Pre-registro) para elaborar la factura de cobro
- Se realizan los reportes requeridos por el Comité para que pueda analizar sus finanzas

### Restricciones

- Se otorgará recibo de pago (facturas, recibo de honorarios, etc ) a quien así lo solicite Sin embargo estos deberán ser proporcionados y elaborados por el Comité Organizador Se puede dar el caso de que estos documentos no sean válidos en el sistema fiscal del país de origen del asistente Estos documentos se entregarán en Caja
- Dificultades de comunicación cuando el asistente no habla español o inglés
- Forma de pago fuera de las capacidades de proceso de la oficina de registro (Como tarjetas bancarias, o tarjetas corporativas) Se debe especificar la forma de pago en la forma de Registro
- Solicitud por parte del asistente de consideraciones especiales (descuentos, pagos diferidos, becas, etc )
- Saturación del personal por atender problemas o quejas fuera del alcance del área de registro
- Errores en la captura de la información o de las opciones elegidas por el asistente
- Falta de soporte técnico en el sistema de cómputo de registro
- Capacidad de dar cambios solamente en moneda nacional

| Condiciones Previas |                                           | Condiciones Posteriores |                                              |
|---------------------|-------------------------------------------|-------------------------|----------------------------------------------|
| 01.                 | Formatos de Registro In Situ              | 01.                     | Formato procesado correctamente en el        |
| 02.                 | Asistente documentado en las opciones     | 02.                     | sistema de registro                          |
| 03.                 | de registro                               |                         | Asistente registrado en las diferentes bases |
| 04.                 | Bases de datos listas para ser            | 03.                     | de datos según las opciones elegidas         |
| 05.                 | actualizadas                              | 04.                     | Cobro efectuado de acuerdo a las opciones    |
|                     | Equipo de cómputo con alta disponibilidad |                         | de registro                                  |
|                     | Personal de registro previamente          |                         | Bases de datos actualizadas                  |
|                     | entrenado                                 |                         |                                              |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|                  |                            |             |                                    |
|------------------|----------------------------|-------------|------------------------------------|
| Código<br>OP 003 | Nombre<br>REGISTRO IN SITU | Módulo<br>A | Registro de asistentes en sitio    |
|                  |                            | Página      | Durante el evento<br><b>3 de 4</b> |
|                  |                            | Fecha       | Junio 4, 2002                      |

### Medidores de Desempeño

Numero de registros procesados por hora

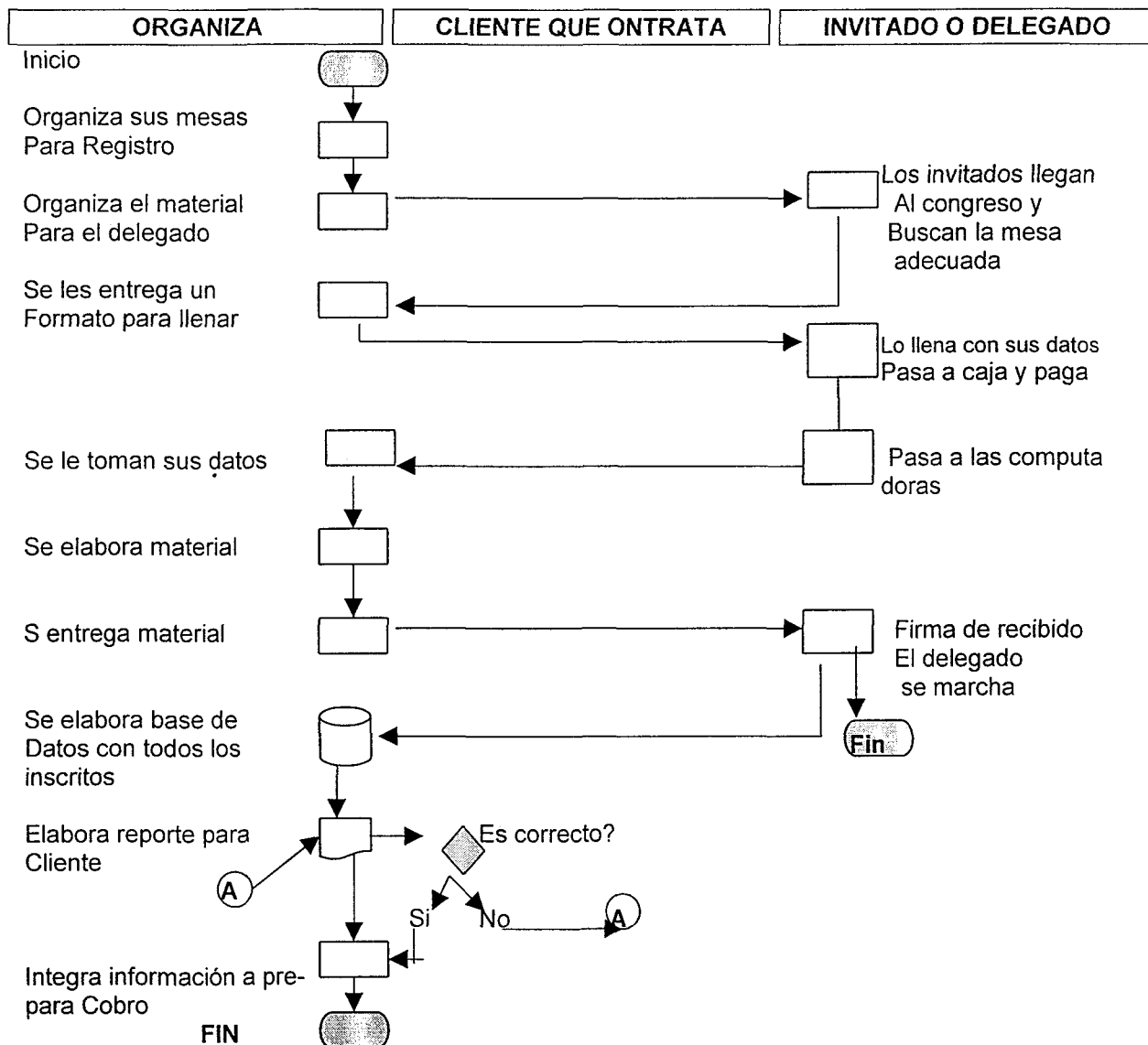
| Proyecciones de Volumen |                                                                                          |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Se estima un 50% a 60% adicional sobre la cifra que se haya procesado en el pre-registro |

| Entradas |                           | Salidas |                                                                                   | Formas Usadas |                                      |
|----------|---------------------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------|
| 01.      | Asistentes no registrados | 01.     | Asistentes registrados, cobros efectuados, bases de datos por evento actualizadas | 01            | Formato de Registro In Situ (código) |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|                  |                            |                 |                                                      |
|------------------|----------------------------|-----------------|------------------------------------------------------|
| Código<br>OP 003 | Nombre<br>REGISTRO IN SITU | Módulo<br>A     | Registro de asistentes en sitio<br>Durante el evento |
|                  |                            | Página<br>Fecha | 4 de 4<br>Junio 4, 2002                              |





| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                      | Módulo | Registro de<br>Reservación de<br>Hotel |
|------------------------|----------------------|--------|----------------------------------------|
|                        |                      | A      | Antes del<br>Evento                    |
| Código                 | Nombre               | Página | 1 de 5                                 |
| OP 004                 | RESERVACION DE HOTEL | Fecha  | Junio 4, 2002                          |

### Objetivo

Reservación de Hotel Sede al Congreso, realizada con anticipación, pagando la primera noche de estancia

El Delegado obtendrá tarifas preferenciales de congreso

### Alcance

La reservación de Hotel puede ir simultáneamente con el Pre-Registro y algunas otras actividades

**Responsable: Jefe de Hospedaje**

### Consideraciones Clave

- Al reservar y pagar anticipadamente la 1ª Noche de estancia en un Hotel sede, le da el beneficio al delegado de estar en el lugar del evento, y no tendrá que desplazarse
- Le asegura un lugar con anticipación, ya que después de fechas establecidas es probable que no encuentre lugar
- Al llegar al Hotel su cuarto estará esperando por él, sin mayores complicaciones
- Aunque paga la 1ª Noche al organizador, el Hotel le facturará su cuenta completa para que pueda demostrar sus gastos
- Le garantiza una tarifa especial de delegado
- Puede pagar las demás noches en la forma que él quiera (tarjeta o efectivo)

### Descripción:

#### Antes del evento

- Una vez que se ha contratado a esta empresa para este rubro, Organiza se encarga de solicitar diferentes cotizaciones de Hoteles, hasta satisfacer las necesidades del Comité Organizador
- Una vez encontrada una sede adecuada se visita para establecer políticas de anticipos, cancelaciones y número de habitaciones que se van a proporcionar, así como el costo por habitación, etc
- Se firma un contrato entre Hotel y Comité Organizador, y se dan los anticipos necesarios. Se realiza el bloqueo de habitaciones
- Organiza es el enlace entre estas dos partes
- Se incluyen estos datos en el formato de registro, para proceder a recibir tanto inscripciones como bloqueos de 1ª noche
- Cada vez que se recibe un pago de hospedaje, se procesa en una base de datos
- Si hubiera cambios de llegada o salida, se efectúan a la base de datos
- A cada delegado se le envía un formato de confirmación de documentos, donde se le especifica que pagó
- Con esta base de datos se elabora el Rooming list que se entrega al Hotel (es) 5 días antes del evento, con el fin de otorgar las habitaciones
- Reservaciones y cambios posteriores a esta fecha se hacen directamente al Hotel

#### Durante el Evento:



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|        |                      | Módulo | Registro de Reservación de Hotel |
|--------|----------------------|--------|----------------------------------|
|        |                      | A      | Antes del Evento                 |
| Código | Nombre               | Página | 2 de 5                           |
| OP 004 | RESERVACION DE HOTEL | Fecha  | Junio 4, 2002                    |

- Organiza checa la llegada de todas las personas del Rooming List que entregó al Hotel
- Persona que no llegue en la fecha acordada, perderá su habitación y su primera noche de anticipo
- Persona que cause No Show, y requiera de una habitación quedará a disponibilidad de cuartos con el Hotel
- Cada delegado deberá pagar todos sus gastos, excepto la 1ª Noche de alojamiento
- La factura será otorgada por el Hotel, por el importe completo incluyendo la primera noche de anticipo
- Cada día Organiza, checa con el Hotel, las habitaciones ocupadas por sus delegados
- Organiza checa la apertura de las cuentas maestras del Comité Organizador y todos los cargos efectuados a las mismas Puede haber varias, una para hospedaje, otra para alimentos, otra de invitados Etc Segun se requiera

### Después del evento

- Con la base de datos existente, Organiza al final de evento factura al Hotel por la comisión correspondiente al numero de cuartos ocupados

### Restricciones

- Se le asegura su estancia, con la 1ª Noche pagada
- Debe observar las fechas bloqueo marcada en la hoja de registro
- Enviar con tiempo su formato ya pagado, para que sea efectiva su reservación
- Si hace cambios y/o cancelaciones debe observar las fechas límite
- Cambios a una semana del evento, debe hacerlas directamente al Hotel
- En caso de No Show, se aplicarán las políticas marcadas por el hotel, que normalmente establecen el cobro del deposito de la 1ª noche
- Las horas de entrada y salida del cuarto son las que el Hotel establece
- Todos los gastos extras corren por su cuenta

| Condiciones Previas |                                                                                       | Condiciones Posteriores |                                                               |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 01.                 | Formato para Registro de Hotel                                                        | 01.                     | Formato procesado correctamente en el sistema de Hoteles      |
| 02.                 | Pago de la 1ª Noche de Hotel                                                          | 02.                     | Recuperación de la 1ª Noche de estancia                       |
| 03.                 | Enviar formato y pago para proceso a la empresa organizadora                          | 03.                     | Base de datos de Reservación de Hotel                         |
| 04.                 | Personal capacitado para redactar la base de datos de Hoteles                         | 04.                     | Registro de inscripciones, cambios y cancelaciones            |
| 05.                 | Equipos de cómputo de alta disponibilidad                                             | 06.                     | Delegados hospedados en Hotel sede con tarifas preferenciales |
| 06.                 | Disponibilidad de comunicaciones efectivas con el delegado, fax, mail, teléfono, etc. |                         |                                                               |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre               | Módulo | Registro de Reservación de Hotel |
|--------|----------------------|--------|----------------------------------|
|        |                      | A      | Antes del Evento                 |
| OP 004 | RESERVACION DE HOTEL | Página | <b>3 de 5</b>                    |
|        |                      | Fecha  | Junio 4, 2002                    |

### Medidores de Desempeño

Que el delegado llegue y se encuentre su habitación reservada, para el día que eligió, y por el tiempo que solicitó, así como que se le haya hecho su depósito de 1<sup>a</sup> Noche correspondiente

| Proyecciones de Volumen |                                                                                                                   |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | El volumen de reservación de Hoteles, es sacado estadísticamente de eventos anteriores para comparar su desempeño |

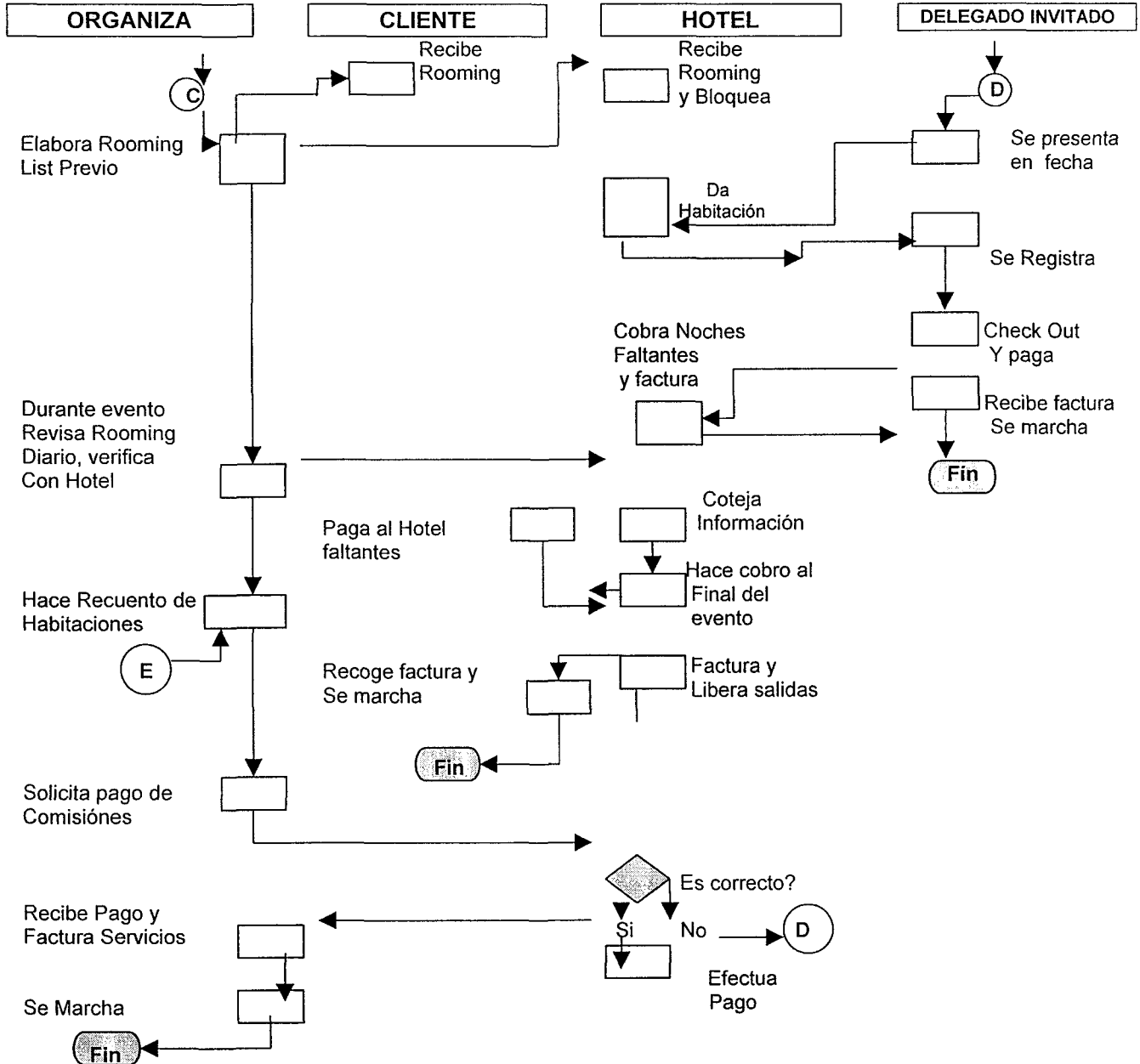
| Entradas |                     | Salidas |                     | Formas Usadas |                                                                                          |
|----------|---------------------|---------|---------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01.      | Asistente sin Hotel | 01.     | Asistente con Hotel | 01.           | Formato de Registro de Hotel (Usualmente contenida en el formato de Registro al Evento). |





## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|                  |                                |             |                                        |
|------------------|--------------------------------|-------------|----------------------------------------|
| Código<br>OP 004 | Nombre<br>RESERVACION DE HOTEL | Módulo<br>A | Registro de<br>Reservación de<br>Hotel |
|                  |                                | Página      | 5 de 5                                 |
|                  |                                | Fecha       | Junio 4, 2002                          |





| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                      | Módulo | Exposición Comercial      |
|------------------------|----------------------|--------|---------------------------|
|                        |                      | A      | Antes y durante el Evento |
| Código                 | Nombre               | Página | 1 de 5                    |
| OP 005                 | EXPOSICIÓN COMERCIAL | Fecha  | Junio 4, 2002             |

### Objetivo

- Realizar una exposición comercial, en donde se rentará un área lo suficientemente grande para albergarla, y hacer un Lay Out del lugar, y vender los stands a casas comerciales, laboratorios, o negocios interesados segun el tema del evento

### Alcance

- La exposición comercial es una oportunidad de laboratorios y casas comerciales, etc , de tener al alcance a un posible cliente o comprador de su artículo y/o servicio, por lo que siempre es apreciado este tipo de eventos, tanto por los expositores, como por los asistentes al congreso

### Responsable: Jefe de Exposición Comercial

### Consideraciones Clave

- Este evento se lleva a cabo cerca de donde son las conferencias del Congreso, pero en un área separada
- Es conveniente instalar los Coffee Breaks en un área cercana para que los delegados la visiten en los descansos
- Este es un registro distinto del de los delegados
- Es necesario hacer un Lay Out del sitio para que posteriormente el expositor elija el que más le convenga
- Cuenta con sus propias políticas de exposición comercial, las cuales son enviadas al expositor con anticipación y debe devolverlas firmadas y con su pago
- El cobro se hace previo al evento para poder otorgar un lugar en la exposición
- Los expositores son esperados en el lugar del evento, por una persona de la empresa, quien le indica su lugar que deberá estar debidamente delimitado para evitar problemas con los vecinos de stand
- Cada lugar puede otorgar hasta dos pases al evento sin costo alguno

### Descripción

#### Previo al Evento

- El cliente solicita a Organiza que se encargue de la exposición Comercial
- Organiza solicita al cliente las bases de datos de posibles expositores, las cuales son revisadas, ampliadas y actualizadas
- Se fijan los precios por stand Organiza cobra el 10% del costo de Stand
- Se visita el lugar donde se llevará a cabo la exposición para medirlo con el fin de hacer un plano o lay out, y dividirlo en stands
- A cada posible expositor se le envía un formato informativo que contiene el costo, lugar de exposición y todos los datos necesarios, así como el plano con los stands numerados para que pueda escoger



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre               | Módulo | Exposición Comercial   |
|--------|----------------------|--------|------------------------|
|        |                      | A      | Antes y durante Evento |
| OP 005 | Exposición comercial | Página | 2 de 5                 |
|        |                      | Fecha  | Junio 4, 2002          |

- Si el expositor se interesa, se le envían las políticas de exposición comercial, que contienen todos los detalles del mismo, tales como horarios y fechas para montar y desmontar los stands, y además de información de hotel, y de inscripciones por si quisiera inscribir a alguna persona
- El expositor deberá pagar por medio de un depósito bancario, y enviar su información a Organiza junto con su hoja de inscripción como expositor
- Organiza lo recibe y procesa en una base de datos
- Le envía al expositor una confirmación de recepción de documentos
- Elabora los gafetes de identificación de los expositores
- Un día antes del evento, el salón es señalizado y dividido en stands
- Informa al Comité Organizados periódicamente los avances

### Durante el Evento.

El expositor se presenta en el salón correspondiente a exposición comercial con la persona encargada de Organiza que le mostrará su lugar

Deberá montar su stand en el espacio destinado a él, y no podrá ocupar otro lugar lugar

El montaje y desmontaje será en los días y horas convenidos previamente

Se le entregan sus gafetes de identificación

Organiza atiende necesidades de los expositores

### Después del evento

Organiza se reúne con el Comité organizador y le presente su factura para cobro, según el número de stands que se hayan vendido

### Restricciones

- Los expositores deberán pagar anticipadamente para poder garantizarles un lugar
- El arreglo del stand corre por su cuenta
- No puede ocupar mas lugar del que se le indicó en su contrato, a menos que compre más espacio
- No puede organizar en el lugar de exposición loterías ni juegos de azar
- Deberá ajustarse a los horarios de abrir y cerrar la exposición
- Deberá montar y retirar su stand en las fechas y horarios indicados en el contrato



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|        |                      |        |                        |
|--------|----------------------|--------|------------------------|
|        |                      | Módulo | Exposición Comercial   |
|        |                      | A      | Antes y durante Evento |
| Código | Nombre               | Página | 3 de 5                 |
| OP 005 | Exposición comercial | Fecha  | Junio 4, 2002          |

| Condiciones Previas |                                          | Condiciones Posteriores |                                                      |
|---------------------|------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------|
| 01.                 | Contacto de casas comerciales            | 01.                     | Firma de contrato, Políticas de exposición comercial |
| 02.                 | Envío de información y Políticas         | 02.                     | Pago y elección de stand                             |
| 03.                 | Visita al lugar y elaboración de Lay Out | 03.                     | Montaje y desmontaje de stand                        |
| 04.                 | Elaboración de base de datos             | 04.                     | Base de datos de asistentes                          |
| 05.                 |                                          |                         |                                                      |

**Medidores de Desempeño**

Stands vendidos en su totalidad, e instalados en tiempo y forma

| Proyecciones de Volumen |                                                                                                                              |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | El número esperado de casas comerciales estará delimitado por antecedentes estadísticos y por la capacidad del salón rentado |

| Entradas |                   | Salidas |                   | Formas Usadas |                                              |
|----------|-------------------|---------|-------------------|---------------|----------------------------------------------|
| 01.      | Casas comerciales | 01.     | Stands instalados | 01.           | Contrato y políticas de exposición comercial |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

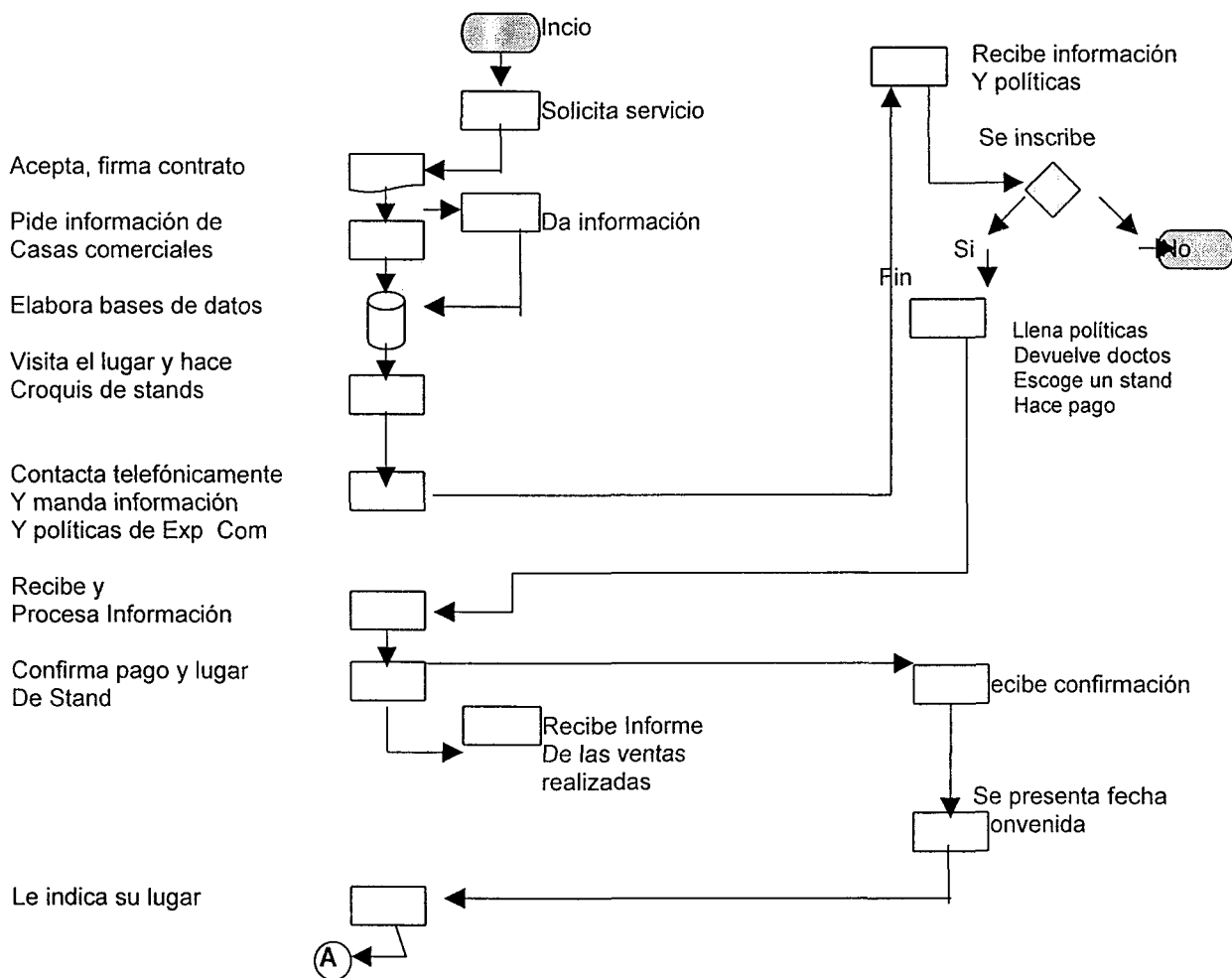
| Código | Nombre               | Módulo | Exposición Comercial      |
|--------|----------------------|--------|---------------------------|
|        |                      | A      | Antes y durante el Evento |
| OP 005 | EXPOSICIÓN COMERCIAL | Página | 4 de 5                    |
|        |                      | Fecha  | Junio 4, 2002             |

### PROCESO DE EXPOSICIÓN COMERCIAL

ORGANIZA

CLIENTE

CASA COMERCIAL







| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |        |                     | Módulo | Programa Científico |
|------------------------|--------|---------------------|--------|---------------------|
|                        |        |                     | A      | Antes del Evento    |
| Código                 | Nombre | PROGRAMA CIENTIFICO | Página | 1 de 3              |
| OP 006                 |        |                     | Fecha  | Julio 29, 2002      |

### Objetivo

El objetivo del programa científico es el de invitar ponentes de renombre que acepten ir a presentar conferencias, ya sean plenarias, o talleres que interesen a los asistentes

### Alcance

Mediante la invitación específica se invitan a los profesores a presentar las conferencias plenarias Y mediante el envío de trabajos, se seleccionan los trabajos libres, talleres y pósters

**Responsable: Coordinador General**

### Consideraciones Clave

- Para la presentación de conferencias plenarias , por lo general no se le ponen más que límites de tiempo a la presentación del profesor, ya que son las más importantes Para los talleres, también el unico límite puede ser el tiempo, y en ocasiones el cupo, de acuerdo a las dimensiones del salón
- Para la presentación tanto de pósters y trabajos libres, si se ponen límites en la extensión del mismo, el tipo de letra y contenido

### Descripción

#### Previo al Evento

- El Comité Organizador decide a quien quiere invitar para presentar una conferencia o taller
- Para ello establece ciertos lineamientos Como temas a tratar, extensión del documento a revisar y algunas características de estilo en las que debe estar escrito el documento
- Fechas de revisión de documentos
- Con éstos documentos se hacen las invitaciones a los ponentes, con el fin de ir haciendo un programa por día y hora
- La labor de aceptación de documentos recae en el comité organizador, así como la distribución de los mismos en el programa, y si será conferencia plenaria, simultánea, taller o cartel
- La labor de organiza es la de publicar los lineamientos y distribuirlos y de mandar a imprenta el programa final y las memorias, así como de asignar salones y áreas físicas
- Cada vez que el Comité Organizador acepta una ponencia, Organiza debe notificar al profesor para que sepa fecha con día y hora de su presentación
- Se tomará en cuenta los medios para su presentación
- Una vez que se tiene todo el material impreso, se almacena para distribuirlo en el Registro a la hora de recoger material



### DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre              | Módulo | Programa Científico |
|--------|---------------------|--------|---------------------|
|        |                     |        | Antes del Evento    |
| OP 006 | PROGRAMA CIENTIFICO | Página | 1 de 3              |
|        |                     | Fecha  | Julio 29, 2002      |

#### Durante el Evento

- Se entregan las memorias y el programa final a cada delegado Durante el Registro

#### Restricciones

Las más comunes son de tiempo

| Condiciones Previas |                                                                                                         | Condiciones Posteriores |                                                            |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------------------------------------------------|
| 01.                 | Se invita a participar en los diferentes tipos de conferencias                                          | 01.                     | Se obtiene respuesta de los participantes                  |
| 02.                 | Se aceptan los trabajos participantes                                                                   | 02.                     | Se avisa a los profesores y delegados que van a participar |
| 03.                 | Una vez que el participante ha aceptado participar, se le informa fecha, día y hora de su participación | 03.                     | El delegado obtiene una información de su participación    |
| 04.                 | Elaboración de memorias con los resúmenes de conferencias y talleres                                    | 04.                     | Presentación de conferencia                                |

#### Medidores de Desempeño

Tener todos los abstracts o resúmenes a tiempo para imprimir las memorias antes del evento

| Proyecciones de Volumen |                                                                                                                 |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Se tendrán tantos abstracts como conferencias se tengan Ya sean plenarias, talleres o trabajos libres y pósters |

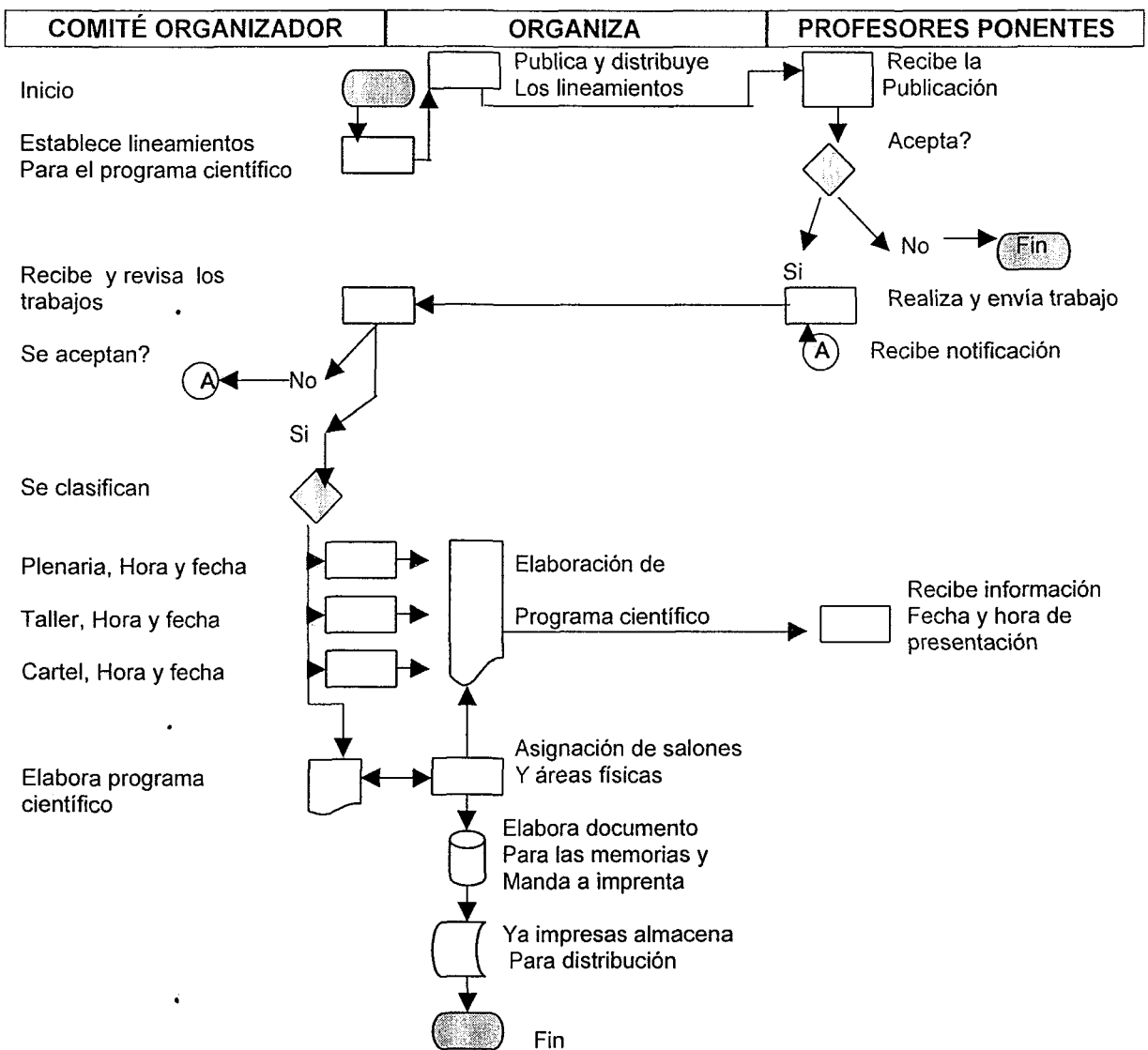
| Entradas |                                                             | Salidas |                     | Formas Usadas |                                                                                                                                                        |
|----------|-------------------------------------------------------------|---------|---------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01.      | Resúmenes de talleres, plenarias, trabajos libres y pósters | 01.     | Memorias del evento | 01.           | No existe una forma Sólo el formato especificado por el comité organizador, que incluye tipo y tamaño de letra, interlineado, y extensión del trabajo. |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                     | Módulo | Programa Científico |
|------------------------|---------------------|--------|---------------------|
|                        |                     | A      | Antes del Evento    |
| Código                 | Nombre              | Página | 3 de 3              |
| OP 006                 | PROGRAMA CIENTÍFICO | Fecha  | Julio 4, 2002       |

### Antes del Evento





| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |        |                                                     | Módulo | Medios Audio-visuales |
|------------------------|--------|-----------------------------------------------------|--------|-----------------------|
| Código                 | Nombre | PRESENTACIÓN DE CONFERENCIAS Y MEDIOS AUDIOVISUALES | A      | durante el Evento     |
|                        |        |                                                     | Página | 1 de 2                |
|                        |        |                                                     | Fecha  | Julio 29, 2002        |
| CT 007                 |        |                                                     |        |                       |

### Objetivo

El objetivo es orientar al Profesor ponente de dónde va a ser su (s) conferencia (s) para que se presente a tiempo e informe de los medios audiovisuales que va a utilizar

### Alcance

Tener los medios audiovisuales apropiados para cada caso

**Responsable: Coordinador de Conferencias y audiovisuales**

### Consideraciones Clave:

Se quieren contemplar las necesidades de cada ponente para tener en el salón de conferencias lo necesaria para el buen desempeño de su presentación

### Descripción

#### Durante el Evento:

- Se establece un salón para control de los medios audiovisuales de las conferencias
- Se establece la mesa de Registro,
- El ponente se presenta y verifica en el programa final, el día y hora de su conferencia
- Si es póster, ver colocación de poster
- Si es una conferencia plenaria o taller, ver este proceso

### Restricciones:

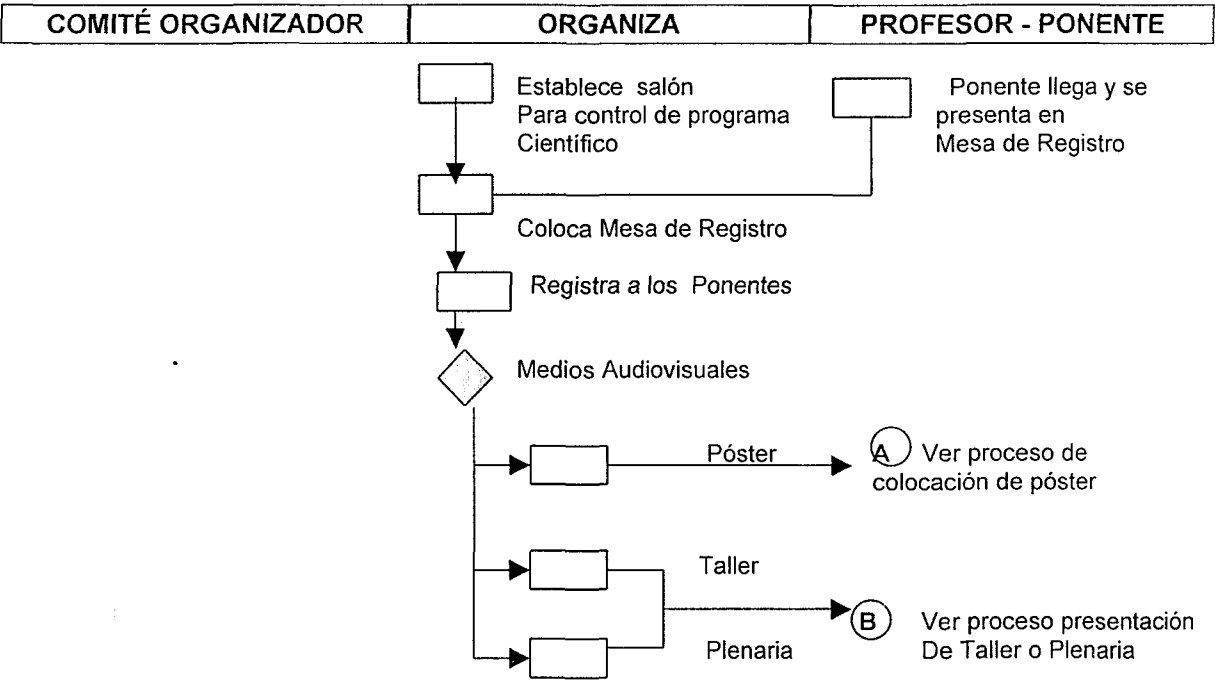
Se podría no tener algún medio audiovisual, y tener que conseguirlo de último minuto



DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|        |        |                                                     | Módulo | Medios Audio-visuales |
|--------|--------|-----------------------------------------------------|--------|-----------------------|
|        |        |                                                     | A      | durante el Evento     |
| Código | Nombre | PRESENTACIÓN DE CONFERENCIAS Y MEDIOS AUDIOVISUALES | Página | 2 de 2                |
| CT 007 |        |                                                     | Fecha  | Julio 29, 2002        |

In Situ





| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |                                                                | Módulo | Presentación de Conferencias |
|------------------------|----------------------------------------------------------------|--------|------------------------------|
|                        |                                                                | A      | In situ                      |
| Código                 | Nombre                                                         | Página | 1 de 3                       |
| CT 008                 | PROCESO DE PRESENTACION DE CONFERENCIAS (PLENARIAS O TALLERES) | Fecha  | Julio 29, 2002               |

### Objetivo

El objetivo de este proceso es el de orientar a los ponentes en dónde tienen que realizar sus conferencias. Informarles día, hora y salón en el que se tienen que presentarse.

También es el de checar el medio audiovisual que van a utilizar con el fin de que éste se encuentre listo y en el salón que va a ocupar ya que muchas veces las conferencias son simultáneas.

### Alcance

Los medios audiovisuales mas comunes son

- Presentación mediante diapositiva, para lo cual requiere un carrusel (o varios),
- Mediante computadora hacer una presentación en Power Point,
- Proyector de acetatos

### Responsable: Coordinador de conferencias y medios audiovisuales

#### Consideraciones Clave

- Al hacer este trámite el ponente asegura tener su medio de presentación listo y en el salón indicado
- Es necesario pasar por la mesa de presentación de conferencias, con el fin de asegurar que los materiales que se van a usar estén listos
- Es necesario asegurarse que si la presentación es mediante computadora los programas que se van a usar sean compatibles
- Si es mediante carruseles para presentar filmas, es el ponente quien debe colocar el material en el carrusel para evitar que sea puesto en dirección equivocada
- Si la presentación es con proyector de acetatos, se debe verificar que el material esté en el orden correcto
- Si se deja el material a resguardo se debe obtener un recibo

#### Descripción

##### Durante el Evento

- Organiza coloca la mesa de Registro de Ponentes
- Los ponentes checan en el Programa final el día y hora de su presentación y se dirigen con anticipación a la mesa de Registro. Al menos 15 minutos antes
- Si la presentación es con **proyector de diapositivas** el mismo lo coloca en el carrusel o carruseles necesarios y verifica la orientación de las mismas
- El carrusel es recibido por Organiza y sellado. Este material le será entregado al ponente en el salón correspondiente
- Después de la presentación se dirige a la mesa de registro a recoger su material y lo cambia por el recibo o bien firma de recibido



### DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre                                                         | Módulo<br>A | Presentación de Conferencias |
|--------|----------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|
|        |                                                                |             | In situ                      |
| CT 008 | PROCESO DE PRESENTACION DE CONFERENCIAS (PLENARIAS O TALLERES) | Página      | 2 de 3                       |
|        |                                                                | Fecha       | Julio 29, 2002               |

- Si la presentación es en **proyector de acetatos**, checa el aparato y la distancia para que no haya problemas. Lo deja en un sobre cerrado su material y recibe a cambio un recibo.
- Después de la presentación, recoge su material y cambia el recibo por éste.

Si la presentación es en computadora por medio de un cañón, 15 minutos antes checa que los programas sean compatibles. Al final de la presentación el mismo recoge su diskette o CD.

#### Restricciones

- El material debe estar en buen estado.
- Debe presentarse el ponente con suficiente tiempo antes de su conferencia para poder checarlo.
- Después de la presentación debe reunir y guardar su material. La mesa de registro no será responsable por ningún material.

| Condiciones Previas |                                                                                   | Condiciones Posteriores |                                                        |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------------------------------------------------|
| 01.                 | El ponente no sabe el lugar de su conferencia                                     | 01.                     | El ponente sabe el lugar de su conferencia             |
| 02.                 | No ha checado sus medios audiovisuales                                            | 02.                     | Checa los medios audiovisuales que usará               |
| 03.                 | Deja su material resguardado en la mesa de registro de presentación de materiales | 03.                     | Recoge y guarda su material después de su presentación |

#### Medidores de Desempeño

Que el salón y hora asignados sean correctos

Que los medios audiovisuales solicitados sean los correctos

Que el material dejado a resguardo se encuentre en el salón correcto y a la hora correcta para la presentación del ponente

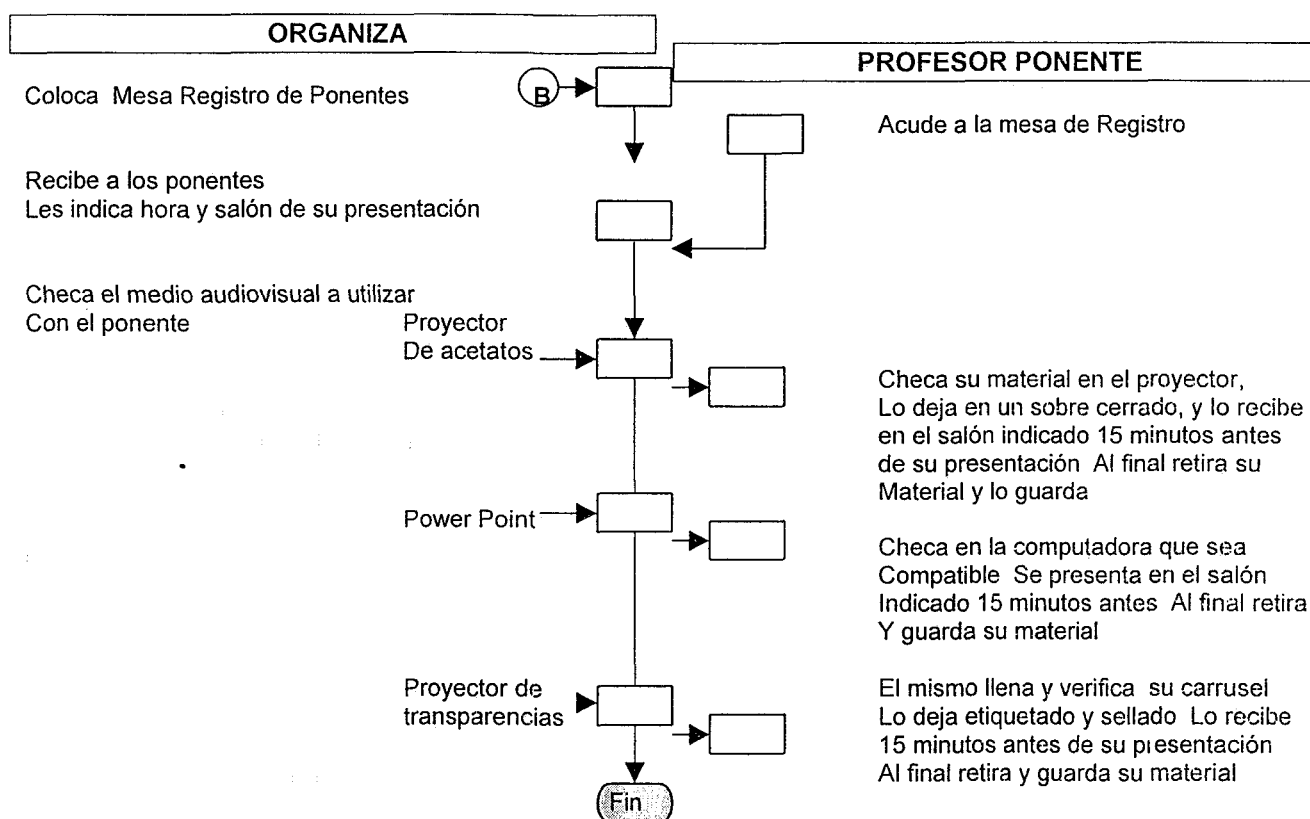
| Proyecciones de Volumen |                                                                                             |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | El volumen de presentaciones está sujeto a las necesidades que el Comité Organizador decida |

| Entradas |                                       | Salidas |                                               | Formas Usadas |                                                                               |
|----------|---------------------------------------|---------|-----------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 01.      | Ponentes sin checar medio audiovisual | 01.     | Ponentes que han checado su medio audiovisual | 01.           | Recibo de resguardo de material dejado en la mesa de registro de conferencias |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

|               |               |                                                                           |               |                              |
|---------------|---------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------|
| <i>Código</i> | <i>Nombre</i> | <b>PROCESO DE PRESENTACION DE CONFERENCIAS<br/>(PLENARIAS O TALLERES)</b> | <i>Módulo</i> | Presentación de conferencias |
|               |               |                                                                           | A             | In situ                      |
| CT 008        |               |                                                                           | <i>Página</i> | 3 de 3                       |
|               |               |                                                                           | <i>Fecha</i>  | Julio 29, 2002               |





| DESCRIPCIÓN DE PROCESO |        |                                  | Módulo | Colocación de Pósters |
|------------------------|--------|----------------------------------|--------|-----------------------|
|                        |        |                                  | A      | In Situ               |
| Código                 | Nombre | PROCESO DE COLOCACIÓN DE PÓSTERS | Página | 1 de 3                |
| Op 001                 |        |                                  | Fecha  | Julio 29, 2002        |

### Objetivo

Se pretende que cada persona coloque, en fecha y hora su póster y lo explique el tiempo que le sea asignado para ello Y al término del tiempo establecido los desmonte y retire su material

### Alcance

Que se cumplan las expectativas en tiempo y forma Que todos los pósters puedan ser mostrados y explicados

**Responsable: Coordinador pósters**

### Consideraciones Clave

Cada persona que tiene una asignación de póster debe llevar todo su material  
El póster ya debe estar listo para su presentación

### Descripción

#### Durante el evento

- Junto con el Comité organizador se designa el área donde se colocarán los pósters
- El salón será montado el día previo al inicio del Congreso
- Cada mampara contará con una señalización
- Se monta una mesa de atención
- Se reciben a las personas que van a montar un póster y se le indica el numero y fila de su mampara, así como la duración que éste debe estar montado
- Organiza facilita materiales para el montaje de los pósters, como diurex, tachuelas o algun otro material que le pudieran requerir
- Al término de este tiempo el ponente debe desmontar él mismo su póster

### Restricciones

Nadie más que el dueño de cada póster debe colocar y retirar su material

Material que no sea retirado en tiempo, será desmontado por el personal asignado en las mesas de registro, sin responsabilidad para ellos

| Condiciones Previas |                              | Condiciones Posteriores |                                |
|---------------------|------------------------------|-------------------------|--------------------------------|
| 01.                 | Mesa de Registro             | 01.                     | Registro de póster por colocar |
| 02.                 | Material para colocar póster | 02.                     | Póster colocado                |
|                     |                              | 03.                     | Presentación de póster         |
|                     |                              | 04.                     | Desmontaje de póster           |



### DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre                           | Módulo | Colocación de Pósters |
|--------|----------------------------------|--------|-----------------------|
|        |                                  |        | In Situ               |
| Op 001 | PROCESO DE COLOCACIÓN DE PÓSTERS | Página | 2 de 3                |
|        |                                  | Fecha  | Julio 29, 2002        |

### Medidores de Desempeño

Que cada presentador de póster tenga su lugar en la fecha y día indicados, sin que su lugar esté ocupado por otro póster

### Proyecciones de Volumen

|                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Se presentarán tantos pósters como el Comité Organizador decida, Para lo cual se deberán montar las mamparas necesarias. En caso de no ser suficientes, cada póster tendrá una duración finita, para que otro pueda ser montado y explicado. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

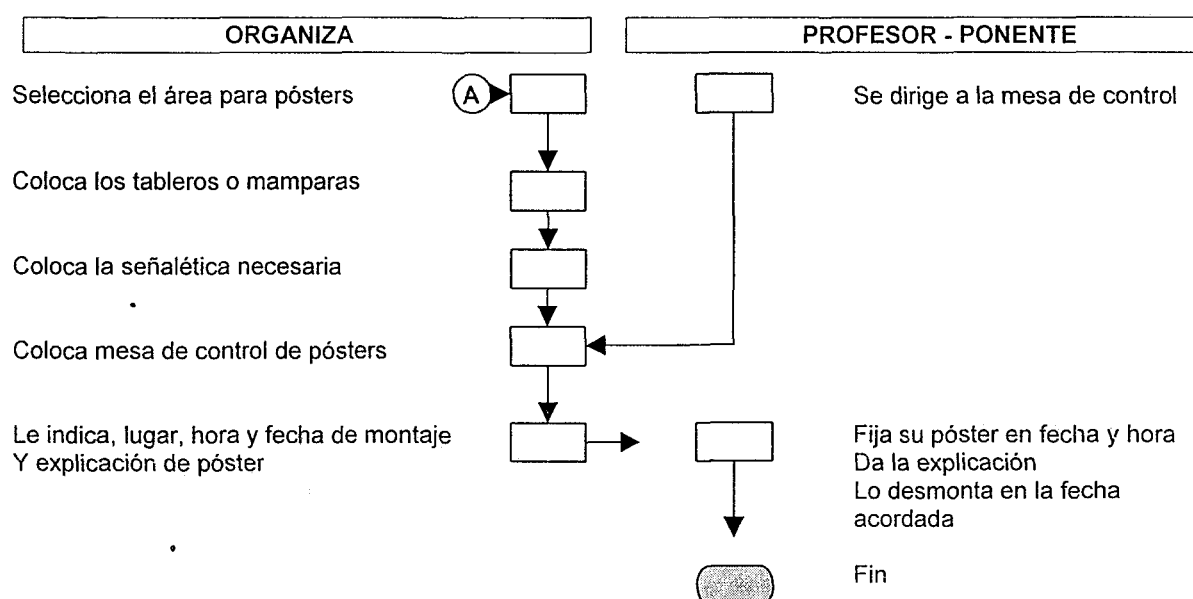
| Entradas |                     | Salidas |                               | Formas Usadas |                                                                                                                                                      |
|----------|---------------------|---------|-------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01.      | Posters sin colocar | 01.     | Póster colocados y explicados | 01.           | No existe una forma. Se utilizará el formato que el Comité Organizador decida en cuanto al tamaño del póster. Generalmente es en hojas tamaño carta. |



## DESCRIPCIÓN DE PROCESO

| Código | Nombre                           | Módulo | Colocación de Pósters |
|--------|----------------------------------|--------|-----------------------|
|        |                                  |        | In Situ               |
| Op 001 | PROCESO DE COLOCACIÓN DE PÓSTERS | Página | 3 de 3                |
|        |                                  | Fecha  | Julio 29, 2002        |

## In situ



## **CAPITULO V**

# **Conclusiones y Recomendaciones**

## CONCLUSIONES

En la actualidad cada vez es más frecuente la organización de eventos informativos y de actualización en diversos temas médicos, políticos, escolares, religiosos y muchos más. Los compromisos de trabajo que se adquieren como parte de un comité organizador, son múltiples y complejos, es por eso que se necesitan profesionales que faciliten la realización de esta labor.

En fechas recientes se ha incrementado el número de Comités Organizadores que deciden contratar empresas operadoras para la realización de sus eventos, debido a que ellos no pueden cumplir con este objetivo por sí solos, y por lo tanto necesitan este tipo de apoyo.

Los Organizadores Profesionales de Congresos (OPC) son empresas como **Organiza** que se dedican a esta labor, facilitando el trabajo de los Comités Organizadores, actuando como un integrador de servicios. Estas compañías son un puente de enlace entre el Comité Organizador y compañías prestadoras de servicios tales como Hoteles, Alimentos y Bebidas, Edecanes, Audiovisuales, etc., así como también con los participantes del evento.

Debemos ser empresas profesionales, pues de nosotros depende en gran medida el éxito o el fracaso del evento, y que los delegados o asistentes se sientan atendidos en forma rápida y eficiente.

**Organiza** considera el Servicio al Cliente como el activo más valioso de la empresa, por lo cual es muy importante sustentarlo en los mejores elementos humanos, estratégicos y tecnológicos

Debido a esta situación, Organiza brinda apoyo en aquellas áreas que el Comité Organizador no tenga cubiertas, ya que **Organiza** participa en una o varias de las áreas involucradas en un Congreso, desarrollando, operando o coordinando, dependiendo de las necesidades particulares de cada evento, y de la estructura y necesidades con que cuente el Comité Organizador, para aprovechar los recursos que se tengan y de esa manera evitar duplicar o aumentar los gastos

En la parte humana, Organiza se apoya en personal calificado y capacitado para desarrollar su labor en forma rápida y eficiente, así como también cuida que el personal contratado tenga una buena disposición para atender al público

En la Planeación Estratégica nos apoyamos en la administración de proyectos, con el fin de desarrollar los planes necesarios para cada ocasión, cuidando que se lleven a cabo en tiempo y forma de manera que se cumplan los objetivos, con la calidad y costo requeridos

**Organiza** cuenta con la tecnología necesaria facilitando el trabajo con equipo de cómputo, el uso de Internet para comunicación con delegados, inscripciones y cobros anticipados, haciendo más baratas las comunicaciones, así como para promoción de eventos o de la misma empresa.

Buscamos ser proveedores de servicios que satisfagan las necesidades de nuestros clientes a través de una mejora continua, brindando asesoría y cumpliendo con sus expectativas tanto antes como durante el evento

Es por todo lo anterior que las empresas OPC, como **Organiza**, tienen una misión que cumplir y deben hacerlo con calidad. La calidad se obtiene a través de procesos bien definidos y realizados uniformemente. Se debe ofrecer al cliente el mejor resultado posible para su evento de acuerdo a sus necesidades y expectativas, así como tener un costo beneficio adecuado.

Es absolutamente necesario contar con un manual para la realización de los eventos, con el fin de uniformar los procedimientos y así lograr ahorrar tiempo y capacitar al personal más fácilmente.

En el presente trabajo se han considerado los procesos más importantes para la realización de un Congreso, de tal manera que se tenga una visión amplia desde el secretariado previo, hasta estar en el lugar del evento en las conferencias.

Muchas de las actividades aquí descritas son simultáneas, aunque se han hecho procesos separados para cada actividad.

Cada actividad debe contar con su propio personal, por lo que no hay duplicación de funciones. Cada persona debe saber hacer su trabajo en forma rápida y eficiente, y en caso de dudas podrá consultar con el manual de procedimientos.

La realización de este tipo de eventos es compleja, ya que involucra a muchas personas y un presupuesto elevado, por lo que una buena planeación, desarrollo y operación son absolutamente indispensables para llegar a un final deseado y esperado, tanto en atención para los asistentes como económicamente para el Comité Organizador.

Dentro de los procesos descritos en este manual uno de los más difíciles de llevar a cabo es el de Registro de participantes ya sea Pre-Registro y Registro In-situ, y el registro de hospedaje de los mismos

Estos tres procesos están íntimamente relacionados, y siempre se aconseja al Cliente no separar uno de otro, para poder atender al delegado en forma integral

Consideramos que la definición de procesos es sólo uno de los aspectos que una empresa de este tipo debe cubrir. Es elevado el número de herramientas de la administración que pueden y deben utilizarse en cada una de las fases de desarrollo de este tipo de eventos

## RECOMENDACIONES

- 1) En toda reunión de paga que involucre mas de 200 asistentes se aconseja la contratación de una OPC como **Organiza**, para facilitar el trabajo del Comité Organizador, e incrementar las posibilidades de éxito del evento
- 2) Deberán utilizarse las herramientas de Administración de Proyectos, y de Planeación Financiera para lograr un costo beneficio adecuado tanto para el Comité como para el asistente
- 3) Se sugiere al Comité Organizador no separar el control de Registro (tanto Pre-registro como Registro In-situ) del Registro de Hospedaje, para poder atender al asistente en forma total t
- 4) El trabajo de Organiza y el Comité Organizador está íntimamente relacionado, y la comunicación debe ser fluida en ambos sentidos, de tal manera que la información necesaria para realizar alguna actividad esté siempre disponible Así como el Comité puede solicitar a Organiza en cualquier momento el estatus del congreso y reportes de avance del mismo
- 5) El manual de procedimientos deberá ser del conocimiento de todo el personal de **Organiza** y y del Comité Organizador, debiendo estar disponible lograr estándares de calidad y resultados esperados

- 6) Deberán seguirse todos los pasos de cada procedimiento para llegar a un fin determinado
- 7) Aunque mucho del personal contratado por Organiza es temporal, algunas veces éste labora en forma repetitiva en diversos eventos, por lo que adquiere la experiencia necesaria para desarrollar eficientemente su labor. Sin embargo el manual es de suma utilidad para los nuevos elementos o para cuando no sabe qué hacer en un momento determinado y no cuenta con ayuda para resolver un problema específico

Contar con un manual de procedimientos es sumamente útil, pues facilita la labor del personal, haciendo su trabajo más sencillo y uniforme. Es, además, un paso necesario e indispensable para buscar una certificación en calidad, tal como lo es el ISO 9000.

Finalmente, consideramos que este es un documento vivo, que debe actualizarse constantemente, retroalimentando la experiencia obtenida en cada evento, e incorporando nuevos avances tecnológicos que faciliten las labores descritas.

# Glosario

|                                   |                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Abstract<br/>o<br/>Resumen</b> | Resúmenes de los trabajos enviados o de las conferencias dictadas en un congreso con el fin de incluirlas en las memorias.                                                                              |
| <b>Anuncio</b>                    | Información relativa al congreso que se envía a los delegados. Puede ser a través de un folleto, tríptico, etc. En congresos pequeños se hace 1 anuncio, en congresos internacionales hasta 3 anuncios. |
| <b>Bloqueo</b>                    | Reservación temporal para determinado número de cuartos y salones en un hotel, condicionado a depósitos y confirmaciones.                                                                               |
| <b>Coffee Break</b>               | Receso que se hace entre conferencias, para tomar café y galletas o algunos otros alimentos. Generalmente es ofrecido por el Comité Organizador.                                                        |
| <b>Comité<br/>Organizador</b>     | Representantes de una sociedad o asociación, generalmente formado por Presidente, Secretario y Tesorero, aunque puede haber vocales y suplentes.                                                        |
| <b>Conferencia</b>                | Reunión de varias personas, en donde una es el expositor del tema.                                                                                                                                      |
| <b>Conferencia<br/>plenaria</b>   | En un congreso, cuando hay una sola reunión para todos los asistentes.                                                                                                                                  |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conferencia simultánea</b> | En un congreso, cuando hay varias reuniones al mismo tiempo                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>Confirmación</b>           | Documento que se envía al delegado por concepto de pago de Registro, de Hotel o de algún otro concepto                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Cuenta individual</b>      | Cuenta que abre el Hotel directamente a cada delegado y que deberá liquidarse a su salida. Generalmente se cargan las noches de Hotel, alimentos, bebidas y servi-bar.                                                                                                                                            |
| <b>Cuenta maestra</b>         | Cuenta que el Hotel abre a cargo del Comité Organizador de acuerdo con las instrucciones giradas por éste, para que se hagan determinado tipo de cargos. Como alimentos, salones, coffe-breaks que genere el congreso y que sea con cargo al Comité.                                                              |
| <b>Delegado</b>               | Asistente a un congreso o convención mediante el pago de una inscripción.                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Diagrama de flujo</b>      | Medios gráficos que sirven principalmente para <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Describir etapas de un proceso y entender como funciona</li> <li>b) Apoyar el desarrollo de métodos y procedimientos</li> <li>c) Dar seguimiento a los productos (bienes o servicios) generados en un proceso</li> </ul> |
| <b>Diploma</b>                | Documento que se entrega a todos los delegados que asistieron al congreso. Los Diplomas pueden ser de asistencia, o de participación como ponentes.                                                                                                                                                               |

|                             |                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Edecanes</b>             | Personal profesional para la atención y apoyo en diversas áreas de responsabilidad durante el evento                                                                                                              |
| <b>Exposición Comercial</b> | Salón dentro del Hotel o Centro de Convenciones, rentado por el Comité Organizador y vendido en espacios divididos a expositores para que coloquen su stand y muestren sus artículos                              |
| <b>Gafete</b>               | Medio de identificación personal de los asistentes a un evento Es una tarjeta de aproximadamente 8x5 cm (puede variar su tamaño) con el logotipo del evento y datos del participante Se coloca en un porta-gafete |
| <b>Hotel Sede</b>           | Hotel principal en el destino seleccionado para llevar a cabo el congreso En el se alojan los integrantes del comité organizador, el área de registro y la mayoría de los delegados                               |
| <b>Hoteles de apoyo</b>     | Son hoteles que dan hospedaje a los delegados además del Hotel Sede Se pueden ofrecer varios tipos de hoteles y de precios                                                                                        |
| <b>In Situ</b>              | Que se hace en el lugar                                                                                                                                                                                           |
| <b>Lay out</b>              | Plano de algún lugar Generalmente se necesita un plano del salón para exposición comercial con el fin de poder vender los espacios                                                                                |

|                             |                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mampara</b>              | Cancel movable en donde se colocan los pósters o carteles                                                                                                                        |
| <b>Manual</b>               | Libro que contiene abreviadas las nociones de un arte o ciencia                                                                                                                  |
| <b>Medios audiovisuales</b> | Método mediante el cual se dictará una conferencia, generalmente se usa el proyector de transparencias, proyector de acetatos o proyección mediante una computadora y un cañón   |
| <b>Memorias</b>             | Documento que se realiza con el resumen de todos los trabajos presentados en las conferencias y mesas de trabajo, del congreso o convención y son entregadas a los participantes |
| <b>Mesa Redonda</b>         | Conferencia limitada a un cierto número de participantes en donde se discute un asunto y se llega a una conclusión                                                               |
| <b>No show</b>              | Persona con habitación reservada y pagada la primera noche que no se presenta por lo cual ese dinero se toma como pago                                                           |
| <b>OPC</b>                  | Operador Profesional de Congresos, (PCO en inglés)                                                                                                                               |
| <b>Política</b>             | Conjunto de lineamientos directivos relacionados con un tema en particular                                                                                                       |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Políticas de exposición Comercial</b> | Conjunto de lineamientos que norman la conducta de los expositores                                                                                                                                                                                               |
| <b>Póster</b>                            | <p>Póster o cartel es un trabajo que se expone mediante hojas tamaño carta en una mampara. El tamaño del trabajo y la duración de su exposición lo delimita el comité organizador.</p> <p>Póster del Congreso, es un cartel informativo del mismo.</p>           |
| <b>Pre-Registro</b>                      | Proceso que se sigue para registrar delegados antes del evento.                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Procedimiento</b>                     | Guía detallada que muestra secuencialmente como dos o más personas realizan un trabajo.                                                                                                                                                                          |
| <b>Profesor</b>                          | Persona invitada por el Comité Organizador para presentar una conferencia, a la que generalmente se le cubren sus gastos de alojamiento, transportes y comida.                                                                                                   |
| <b>Programa Científico</b>               | Incluye invitar a los ponentes que van a participar, con el fin de hacer un programa por día y hora durante todo el Congreso. Recibir sus aceptaciones y recabar los abstracts para realizar las memorias. En caso de algún rechazo se debe buscar un reemplazo. |
| <b>Registro in situ</b>                  | Proceso de registrar delegados en el lugar en que se llevara a cabo el congreso o convención, generalmente en el Hotel Sede.                                                                                                                                     |

|                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resumen o Abstract</b>  | Resúmenes de los trabajos enviados o de las conferencias dictadas en un congreso con el fin de incluirlas en las memorias                                                                                                                                                                      |
| <b>Rooming List</b>        | Listado de personas por orden alfabético iniciando por el primer apellido, que han tomando una habitación y que se envía al Hotel antes del Congreso para que se le asigne una habitación Indica también el nombre del acompañante si existiera Estas personas pagaron la 1ª noche de estancia |
| <b>Salones</b>             | Lugar en donde se llevarán a cabo las conferencias o la exposición comercial                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Secretariado Previo</b> | Actividades de oficina como establecer contacto con delegados, envío de formas de registro, etc , antes de un proceso                                                                                                                                                                          |
| <b>Sede</b>                | Lugar o destino donde se llevará a cabo la reunión                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Señalamientos</b>       | Rótulos indicativos o informativos en diversas áreas del hotel o centro de convenciones para dirigir a los participantes a los lugares específicos donde se llevan a cabo reuniones del evento                                                                                                 |
| <b>Stand</b>               | Espacio físico dentro de la exposición comercial donde se establece el expositor, que ha pagado por él para mostrar sus artículos                                                                                                                                                              |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Talleres</b>                   | Son reuniones de un limitado número de personas para intercambiar conocimientos o experiencias en temas delineados específicamente. Los resultados o trabajos obtenidos de este tipo de reunión pueden ser temas de discusión en otras reuniones. |
| <b>Tarifa grupal</b>              | Tarifa de hospedaje que ofrece el hotel al organizador del evento, y que generalmente es mas baja que la tarifa normal                                                                                                                            |
| <b>Trabajos libres</b>            | Trabajos que se envían al Comité Organizador con el fin de ser incluidos en las conferencias del Congreso. Aquellos trabajos seleccionados serán presentados e incluidos en las memorias                                                          |
| <b>Viajes pre y post Congreso</b> | Viajes turísticos a la ciudad sede y sus alrededores, ya sea antes o después de que termine el congreso                                                                                                                                           |
| <b>VIP</b>                        | Persona importante que merece atención especial                                                                                                                                                                                                   |

# BIBLIOGRAFÍA

ACKOFF Russel L, Planificación de la Empresa del Futuro 7ª Reimpresión, (México, Editorial Limusa, 1993)

ALVAREZ.TORRES Martín G Manual para Elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. Una guía práctica 7ª Reimpresión, )México, Editorial Panorama, 1999)

BERRY Thomas H, Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total, Tomo3, (Colombia, Editorial McGraw-Hill, 1994)

BUENDIA Juan Manuel, Organización de Convenciones, Congresos y Seminarios, 1ª Edición (México, Editorial Trillas,1991)

CASE Karl E y FAIR Ray C , Principios de Microeconomía, 4ª Edición, (México, , Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S A 1997)

CHIAVENATO Idalberto, Introducción a la Teoría General de la Administración , (Colombia, Editorial McGraw-Hill Interamericana, S A ,1998 )

CRAVIOTO MAGALLON, Tonatiuh, Organización de Congresos y Convenciones, México , Editorial Trillas, 1991)

CRUZ GOMEZ Pablo, SALVA María de Lourdes, Congresos y Convenciones, (México, Editorial Diana, 1989)

FEIGENBAUM, A V , Control total de la calidad 4ª. Edición (México, Compañía Editorial Continental, 1987)

GARCIA-PELAYO Y GROSS Ramón Pequeño Larousse Ilustrado 1988, (México, 1987, Ediciones Larousse)

KOONTZ Harold, WEHRICH Heinz Administración, Una perspectiva global, 11ª Edición (México, Editorial McGraw-Hill, 1998),

Ley del Impuesto sobre la Renta Fisco agenda 2002 (México, Ediciones Fiscales ISEF, S A , 2002)

Ley General de Sociedades Mercantiles.

MONDY Wayne, NOE Robert Administración de Recursos Humanos 6ª Edición (México, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S A 1997)

SHAW JOHN C Gestión de servicios (Madrid, Ediciones Díaz Santos, S A 1991)

REYES PONCE Agustín, Administración de empresas. Tomo 1 (40ª Reimpresión, México, Ed Limusa, S A 1994)

ROBBINS Stephen P Administración, Teoría y práctica (México, Ed Prentice-Hall Hispanoamericana, S A , 1994)

ROBBINS Stephen P y COULTER Mary, Administración (México, Ed Prentice-Hall Hispanoamericana, S A , 1994)

STEBBIN Lionel Aseguramiento de la calidad 1ª Edición (México, Compañía Editorial Continental, S A , 1991)

STONER James y WANKEL Charles, Administración, 3ª Edición, (México, Prentice-Hall Hispanoamericana, S A , 1992)

.