

## **PROYECTO FIN DE CARRERA**

**JULIE LAFORGE**

Centro Politécnico Superior de Zaragoza 2010-2011

**Análisis y optimización de procesos en el sector de marketing web y desarrollo del sistema de calidad.**

**Titulación:** Ingeniería

**Ponente:** Juan José Aguilar Martín

**Área:** Ingeniería de los Procesos de Fabricación

**Dpto:** Ingeniería de Diseño y Fabricación

**Empresa :** Equipos Creativos

## Agradecimientos

---

Quisiera agradecer a todo el equipo de trabajo de Equipos Creativos por haberme permitido realizar mi proyecto fin de carrera y por haber estado presente siempre para ayudarme a realizar mi tarea, por su escucha y su espíritu de equipo muy presente: Emanuel Olivier Peralta, Diego Encina, Antonella Pogitelli, Ricardo, Gonzalo Albarracín, Belén

Quisiera agradecer el personal directivo y al cuerpo docente por su presencia y por haberme permitido realizar mi proyecto en Argentina: Juan Alguilar mi profesor ponente, Guillermo Hauke y Asun Moreno mis coordinadores Erasmus, el CPS por su formación y acogida.

Quisiera agradecer también mi familia argentina de acogida, que ha participado mucho en el buen desarrollo de mi integración en Argentina y luego al buen desarrollo de mi proyecto.

# Sumario

---

## Sumario

Resumen.....	4
Introducción: .....	5
Presentación de la empresa .....	6
Objetivos del proyecto : .....	7
Organización del proyecto: .....	8
Planificación:.....	8
Entregables:.....	8
Herramientas de la gestión de proyecto:.....	8
Presentación del trabajo: .....	10
Metodología del trabajo:.....	10
Presentación de los diferentes áreas de trabajo:.....	11
Realización del trabajo .....	12
Identificación de los procesos: .....	12
Optimización: .....	15
Sistema de gestión .....	21
Manual de calidad .....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>
Mediciones:.....	<b>Erreur ! Signet non défini.</b>

## Resumen

---

El último año de mi carrera de *Arts et Métiers ParisTech*, escuela de ingeniera francesa , se realiza en intercambio con el *Centro Politécnico Superior* de Zaragoza.

El último paso de mi carrera es la realización de mi Proyecto Fin de Carrera. La posibilidad de realizar el proyecto en una empresa fue para mí una oportunidad de concretizar de forma práctica, una afición para el mundo industrial y especialmente para poner en aplicación los conocimientos aprendidos durante mi carrera y durante los cursos de *Arts et Métiers ParisTech* y del *Centro Politécnico Superior*.

Durante mi búsqueda de práctica, he intentado encontrar una empresa que buscaba un estudiante industrial en el tema de la calidad, con la posibilidad de construir un proyecto personal y no solamente un trabajo de ejecución.

Mi proyecto personal es de tener un currículum internacional en el tema de la ingeniería industrial, es porque siempre me oriente en buscar mi práctica en el linaje de mi objetivo: el deseo de descubrir otra cultura de trabajo que la de Europa, en un país en desarrollo industrial pero con seguimiento del aprendizaje en el idioma castellano. Me orientaba hacia la Argentina, que ofrece oportunidades interesantes.

He postulado a diversas empresas y he recibido una proposición que tenía todos mis criterios de búsqueda. Equipos Creativos, empresa joven de marketing web destacada en Córdoba (Argentina) que necesitaba una persona para identificar sus procesos de trabajo, mejorarlo y proponer una gestión de calidad.

## Introducción:

---

La compañía Equipos Creativos está en Córdoba, Argentina. Después de 2 años de trabajo en los que se convirtió en una empresa rentable y con un foco estratégico definido, necesita formalidad en cuanto a procesos para permitir un crecimiento sin problemas de escala.

Actualmente el equipo estable está conformado por 6 personas y cuenta con más de 60 colaboradores freelance que toman proyectos puntuales desde su casa. Los planes futuros de ampliar la cartera de clientes y el staff estable, lleva a tomar la decisión de que es de suma importancia para la empresa la identificación de todos sus procesos y la creación de un sistema de calidad que permita optimizar la labor, reducir los errores y mejorar la eficiencia.

# Presentación de la empresa

Equipos Creativos es una compañía de marketing online especializada en redacción de contenido para internet.

La empresa crea y distribuye artículos periodísticos de interés para los usuarios que tienen un alto impacto en el posicionamiento de su web.

Cuenta con un equipo de más de 100 redactores y editores, y de una plataforma tecnológica propia que permite redactar y publicar miles de artículos por día en español, inglés, italiano, francés, y alemán.

La empresa es parte de la Red Endeavor y ha sido premiados como Emprendimiento Innovador en el año 2009 por la Fundación Empretec (UNCTAD + Banco de la Nación Argentina).



## Las ventajas competitivas de la empresa:

### **Plazos de entrega:**

El equipo de redactores y editores, permite tener un plazo de entrega muy corto de los proyectos.

### **Calidad:**

- La tecnología desarrollada in company brinda un control 100% seguro de no duplicidad de contenido verificada con Google.
- Redactores especializados en redacción web.
- Editores nativos que garantizan la óptima utilización del lenguaje.

### **Orientación al posicionamiento web:**

Los textos están orientados a contribuir al posicionamiento web de los sitios de los clientes.

### **Precios competitivos:**

La estructura permite tener precios muy competitivos a nivel internacional.

### **Comunicación:**

Sabemos que la comunicación es lo mas importante en toda relación. La política de la empresa es estar disponible cuando nos necesite.

**Enfoque:**

La compañía está enfocada en crear rentabilidad para nuestros clientes a través de internet.

**Experiencia:**

Cuenta con un equipo profesional multidisciplinario y multicultural.

Ha participado en proyectos de distinta envergadura, desde emprendedores autónomos hasta campañas de comunicación de grandes marcas.

**Compromiso:**

Apuesta a relaciones de largo plazo y se compromete al cumplimiento y finalización de sus proyectos, en tiempo y forma.

**Tecnología:**

Invierte en el desarrollo de tecnología propia que le permite optimizar el trabajo.

## Objetivos del proyecto :

Cuando he tomado contacto por la primera vez con la empresa, no había objetivos definidos sino que una necesidad de mejora de las condiciones de trabajo en la empresa, empresa joven que no dispone de ningún esquema de trabajo.

El primer paso fue definir las necesidades de la empresa y elegir según estas necesidades las que eran prioritarias y que se podían realizar sobre la duración de la práctica.

Así, he definido con el jefe señor Emanuel Olivier Peralta y mi profesor ponente señor Juan Aguilar un plan de objetivos a realizar en la meta para responder a los requerimientos de un Proyecto Fin de Carrera.

Los objetivos elaborados son los siguientes:

- Identificación de todos los procesos ejecutados en las diferentes áreas de la empresa: entrevistas con cada uno de los integrantes para la enumeración de procesos.
- Relevamiento de procesos
- Creación de mapas de procesos
- Optimizar estos procesos para hacer más eficiente la empresa
- Creación de un manual de procedimientos
- Creación de indicadores de calidad
- Creación de un sistema de gestión de calidad

# Organización del proyecto:

## Planificación:

Antes de elaborar la planificación del proyecto, fue necesaria una evaluación del trabajo y de las diferentes tareas a realizar.

Después de la evaluación, la planificación se define así:

- Planificación proyecto: 9/3 – 11/3
- Identificación / relevamiento de procesos: 14/03 – 08/04
- Optimizar estos procesos para hacer más eficiente la empresa: 11/04 – 20/04
- Creación Manual de procedimientos: 21/04 – 06/05
- Creación indicadores de calidad: 09/05 – 13/05
- Creación de un sistema de gestión de calidad: 16/05 – 25/05

## Entregables:

- Mapas de procesos

Es necesario hacer los diagramas de todos los procesos de trabajo de las diferentes tareas en la empresa.

- Manual de procesos

Este manual tiene que contener todos los mapas de los procesos con las descripciones.

- Sistema de gestión de calidad con indicadores concretos

Es necesario definir un sistema de gestión de calidad para ayudar a la empresa a mejorar su trabajo. Los indicadores concretos tienen que medir el sistema de trabajo actual y las optimizaciones.

## Herramientas de la gestión de proyecto:

- Teambox:

TeamBox es una plataforma de comunicación unificada que tiene las funcionalidades de un software de trabajo colaborativo. Con Teambox se puede definir un agenda, una gestión de presencia de personas, una mensajería y una sincronización entre la personas.

The screenshot shows the TeamBox application interface. At the top, there is a header with the logo "equiposcreativos" and a search bar. On the right side of the header are user icons and links for "Recent activity", "Projects", "Procesos", "My Tasks", "Organizations", "Time tracking", "Affiliate area", and links for "View threads collapsed", "S'abonner aux flux...", and "S'abonner aux calendriers...".

The main content area displays two projects:

- Procesos**: A conversation thread where Julie Laforge has posted a document named "Descripcion y lectura.docx" (14.7 ko). There is also a placeholder for sending a message to the group.
- Contenidos**: A task list for "Identificación / Relevamiento de procesos" under the "Procesos" project. It shows three items posted by Julie Laforge:
  - "Aera de coordinacion.xlsx" (18.9 ko)
  - "Aera de coordinacion.xlsx" (19.5 ko)
  - "COORDINACION Lista de los procesos.docx" (128 ko)

Es sobre la plataforma Teambox que ponía todas las avances del proyecto: modificaciones de fechas, ficheros Word, Excel, comentarios, preguntas...

The screenshot shows a software interface with a top navigation bar featuring icons for star, lightbulb, user (julie\_laforge), Options, Help, and Quitter. Below this is a sidebar with a 'Recent activity' section and a main area for 'Projets'. The 'Projets' section includes a 'Procesos' item with a count of 1, a link to 'Show all projects...', a plus sign for creating new projects, and a 'My Tasks' section with 0 items. Other sidebar options include 'Organizations', 'Time tracking', and 'Affiliate area'.

Ejemplos de depósitos de documentos:

The screenshot shows a list of deposited documents. At the top, there is a header indicating 'Contenidos on Identificación / Relevamiento de procesos task list' with a 'Procesos NOUVELLE MAR 16' button. Below this, a message says '1 commentaire précédent'. The list contains three entries, each with a small icon, the author's name ('Julie Laforge'), the file name, and the date ('Jeu 5 Mai').

Author	File Name	Date
Julie Laforge	Aera de coordinacion.xlsx (18.9 ko)	Jeu 5 Mai
Julie Laforge	excel final	Jeu 5 Mai
Julie Laforge	Word	Jeu 5 Mai

## Presentación del trabajo:

### Metodología del trabajo:

La primera cosa que hice fue identificar todos los procesos de trabajo de la empresa. Por eso, necesitaba descubrir el papel de cada uno, descubrir sus tareas, sus métodos de trabajo y como se hace la realización, y profundar el análisis a fin de entender lo que podíamos cambiar y optimizar en la meta de una mejora de la calidad del trabajo.

Delimitar las acciones de cada uno fue algunas veces delicado: no solamente para entender las grandes líneas del puesto de cada uno, sino que necesitaba identificar también las acciones más pequeñas que no se ven sistemáticamente y que son mas aleatorias en el tiempo.

Aunque la empresa no sea muy grande, los diferentes puestos son muy diferentes. Es necesario adaptarse al cambio en una variedad de tareas, y hacer las relaciones entre los diferentes sectores identificando los límites e interacciones de cada uno.

### **Presentación de los diferentes áreas de trabajo:**

Tenía la perspectiva de primero definir todas las áreas, y de definir un diagrama de flujo de los procesos. Este diagrama permite definir los límites y frontera de cada área, lo que es muy importante para definir las mapas de procesos (INPUT e OUTPUT).

#### **ÁREA ADMINISTRACIÓN:**

Esta área trata de todas las tareas que tocan a los pagos con los empleados interiores o exteriores (como los freelances), a las relaciones con el contador, a los transferidos de dineros con los bancos. También, tiene que estar una interface entre las relaciones de la empresa y el mundo exterior.

#### **ÁREA COMERCIAL:**

Esta área es la principal interface entre el cliente y la empresa. El proceso comercial se extiende en la búsqueda de clientes potenciales hasta el cierre de venta.

#### **ÁREA SEO (SEARCH ENGINE OPTIMIZATION):**

Esta área se trata de directamente realizar el trabajo que se ha vendido la área comercial. Es un trabajo más técnico el cual requiere buenos conocimientos en los medios de internet y de programación.

#### **ÁREA LINKIBUILDING:**

Esta área ejecutiva tiene la función de realizar los enlaces que necesita el cliente sobre la web. Va sobre los foros, blogs y pone los enlaces que dirigen hacia el sitio del cliente en la meta para aumentar las visitas del sitio.

#### **ÁREA DE COORDINACIÓN:**

Esta área se ocupa de contratar redactores y editores freelances para escribir los contenidos web que contratan los clientes de la empresa para sus sitios. Además, el área de coordinación coordina todo los proyectos, de la contratación de los freelances hasta la realización completa de la escritura de los contenidos necesarios.

#### Diagrama de flujo:

Tenía la perspectiva de tener primero una visión global del conjunto de las áreas y procesos de trabajo.

Al mostrar la contribución de los departamentos en el proceso, esta herramienta es adecuada para los procesos “largos”. Este documento, no es un requisito de ISO 9001, pero en empresas con alto contenido comercial, este enfoque puede contribuir a solucionar los endémicos problemas de cobros.

Con el nivel de detalle que se precise, el diagrama de flujo funcional es también muy útil para el análisis de procesos, ya que permiten cuantificar la variable tiempo: en el cliente (tiempo proceso vs tiempo ciclo) y en los costos internos con los pasos laterales entre departamentos que siempre conllevan colas y tiempos de espera, mayor probabilidad de cometer errores, verificación, coordinación y supervisión.

Para realizar este diagrama de flujo, solo me concentraba sobre el proceso principal de la empresa que es el proceso de negocio. He modificado este diagrama a medida que he descubierto las tareas de cada área de trabajo.

El diagrama de flujo esta en el anexo 1.

## Realización del trabajo

#### Identificación de los procesos:

Al principio, he realizado un trabajo de observación que consistía en estar con cada persona a fin de ver la diferentes tareas que realizaba. Este periodo de observación me ha permitido tener una visión global de cada área de la empresa.

Para realizar las mapas de procesos, necesitaba primero identificar todos los procesos de cada puesto y comprender cada paso del proceso.

Para la realización de los mapas, he elegido usar una forma cercana a las normas.

Existen una serie de símbolos normalizados (normas AINSI) que se utilizan para la presentación formal de los diagramas.

La principal ventaja es que permite una comunicación en un perímetro amplio con una única interpretación.

Dado que los diagramas no son más que una herramienta gráfica para facilitar la comunicación, la ejecución y el análisis de los procesos, si el uso de la simbología formal fuera un impedimento, se puede reducir a los siguientes :

- rectángulo para representar una actividad
- rombo de decisión, generando dos secuencias alternativas en el proceso
- Input y Output se representan mediante una elipse.

Hemos decidido utilizar **el diagrama de bloques** (posibilidad de documentar la « Comunicación Interna » requisito de la norma ISO 9001) ; que proporciona una visión clara, sencilla y rápida de un proceso complejo. Puede incorporar una breve información sobre cada actividad en figuras conectadas.

#### Ventajas del uso de los diagramas bloques :

- Permiten hacer a los procesos más « tangibles » facilitando su comprensión global. El proceso es visible de forma global.
- El uso de una metodología proporciona disciplina a quien la utiliza; en este sentido los diagramas pueden ayudar a realizar un análisis profundo y riguroso del proceso, identificando áreas de posibles mejoras.
- Facilitan la formalización y sistematización de los procesos : los diagramas incluyen las actividades que se precisan realizar, definen una secuencia precisa, definen los límites de responsabilidad de ejecución, ayudan a establecer los puntos de control.
- Al definir la secuencia de las actividades, evitan equivocaciones, malos entendidos y falsas interpretaciones.

#### Ejemplo de procesos identificados para un área:

##### Área SEO:

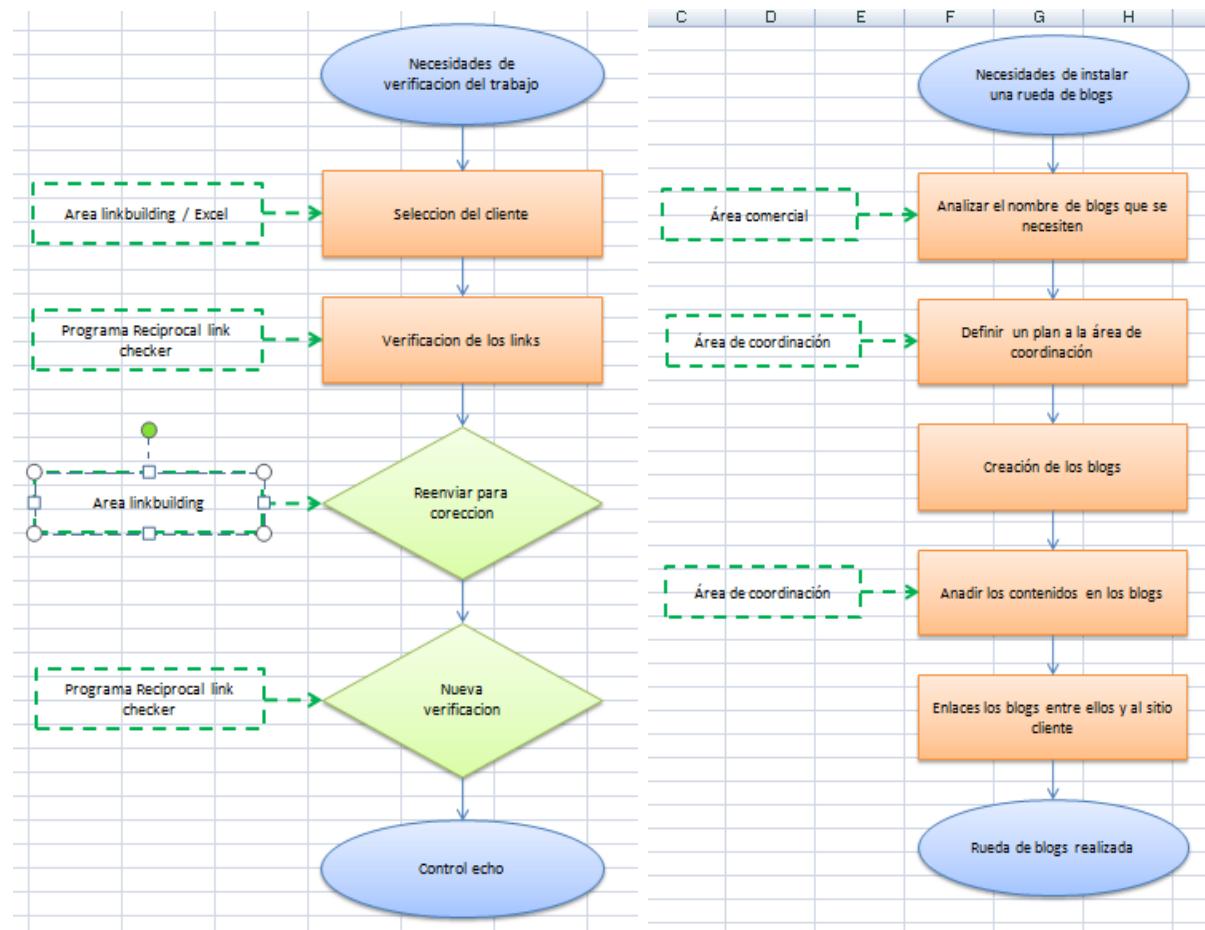
Proceso	Periodicidad	Pestaña
Linkbuilding	Todos los días	1
Planificación link building	1era semana del mes	2
Control link building	Todos los días	3
Cliente SEO	Todos los días	4
Ánalisis SEO	Ingresa del cliente	5
Set up campaña SEO	Ingresa del cliente	6

Set up web site on analytics	Ingresa del cliente	7
Set up blog WP	Cuando se vende	8
Set up rueda de blogs	Cuando se vende	9
Informe Mensual SEO	1era semana del mes	10
Informe On Site SEO	Cuando hay un cambio	11
Consultoría SEO	Tiempo libre / área comercial	12

Por cada uno de los procesos he hecho un diagrama bloques.

Después de la creación y puesta en circulación de los mapas; todos los diagramas han sido verificados y validados por cada área.

#### Ejemplos de mapas:



Control Linkbuilding e réalisacion de una rueda de blogs

En total, he identificado y he realizado **31 mapas** de procesos

## Mediciones y optimizaciones:

Después la identificación de todos los procesos, he identificado las posibilidades de mejora en cada área:

### Área comercial:

#### *Problema identificado:*

La empresa contacta muchos clientes por día con diferentes medios, esencialmente con medios web como Linkedin: el comercial envía un mensaje y espera una respuesta. El problema es que cuando el cliente potencial se muestra interesado y el comercial envía el mail de presentación, la mayoría del tiempo el cliente no responde.

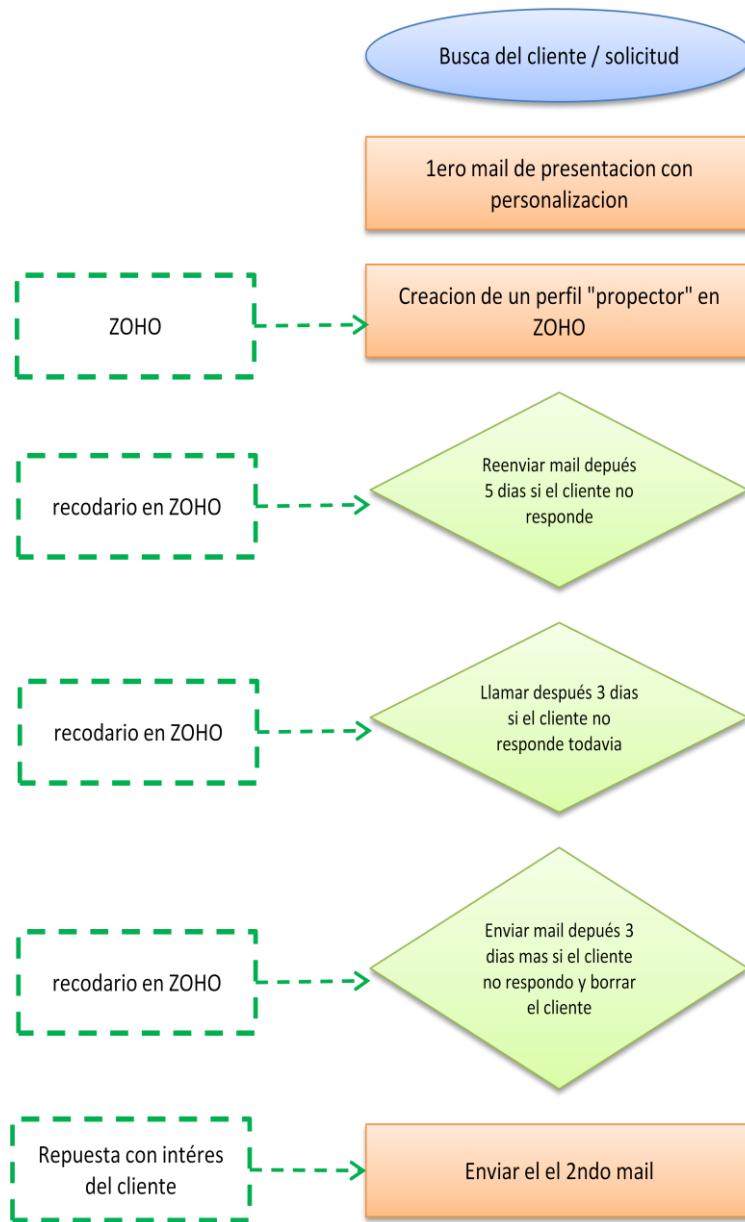


**Objetivo:** mejorar el índice de repuestas.

**Método:** incluir al cliente en una base de datos y poner en sitio un proceso automático para recuperar y reconquistar al cliente potencial.

Así, ahora, está incluido en el proceso comercial, un proceso que dice que si el cliente no responde después 5 días del mail de presentación de los servicios de la empresa, el comercial tiene que volver a contactar al cliente. Si el cliente no responde todavía, esperar 3 días más y llamarlo. Si no hay ninguna respuesta, borrar al cliente de la base de datos de los clientes potenciales.

Proceso creado y puesta en aplicación:



Antes, no había los tres pasos verdes (rombos de decisión).

Con estos rombos, ahora se hace un proceso de nuevo lanzamiento en aquel caso en que el cliente potencial no responda al primer mail. Esto aumenta mucho el nombre de repuesta de clientes y luego el nombre de contrataciones.

#### ***Medición de la optimización:***

La medición se hace con un fichero de Excel donde se pone todos los clientes contactados con la fecha de primer contacto. El nombre de personas contactadas varía mucho de un mes a otro. Aquí es interesante medir la optimización, que es el nombre de contrataciones que han llegado a un resultado.

### Sobre el mes abril-mayo:

Cientes contactados en un mes: 82

Cientes interesados: 63 → Envió de presentación

Cientes que no han respondido después la presentación: 32

Cientes que respondieron **después el primero lanzamiento**: 19 -> 12 contrataciones

Cientes que respondieron **después el segundo lanzamiento**: 10 -> 3 contrataciones

Cientes que no respondieron: 3

**El nuevo proceso de lanzamiento ha permitido tener 15 contrataciones de mas (12 +3) en el mes siguiente del primer contacto comercial. 18.3% de los 82 contactos.**

## Área de linkbuilding:

### *Problema:*

Para publicar los enlaces y luego la publicidad para el cliente, el área se sirve de una base de datos que tiene muchas direcciones URL de blogs y fórmus. Sin embargo, todos los blogs y fórmus no tratan el mismo tema, y el área tiene que verificar cada vez que el tema del blog o del fórum tiene la misma temática que el sitio del cliente; y eso toma mucho tiempo.

*Objetivo:* ganar tiempo.

*Método:* clasificar la base de datos y incluir un filtro de temática.

La base de datos es un fichero Excel, que se actualiza cada día/semana. He clasificado la base de datos según la temáticas: muebles, inmobiliario, servicios, libros... (26 categorías en total) con una nueva columna en el fichero Excel. He ajuntado un filtro de categoría. Ahora, cada vez que entra una nueva URL de fórum o blog, se tiene que poner la categoría.

Con el filtro, **se gana mucho tiempo** que se perdía con el trabajo de verificación de temática de cada URL.

## Área de contenidos:

### *Problema:*

El trabajo de FreeLancer (redacción e edición) se hace con FreeLancers que no son siempre profesionales. Así, un trabajo de traducción puede realizarlo cualquier persona que atraviese de modo correcto la prueba de idioma. Sin embargo, se revela a veces que algunos

FreeLancers que han realizado una buena prueba de idioma hacen un trabajo que no satisface al cliente.

**Objetivo:** aumentar la calidad de los artículos de redacciones.

**Método:** hacer una selección más estricta de los Freelancer evaluada sobre la experiencia del redactor/editor y la satisfacción del cliente. Así, el software YAMI que utiliza la empresa, tendrá un programa de nota de satisfacción del cliente cuando este recibirá el trabajo de traducción. Cada redactor/editor tendrá una nota que se mostrara sobre su perfil.

Eso permitirá no solamente obtener una **mejor calidad de traducción**, sino que posibilita también **aumentar la satisfacción del cliente** y luego **aumentar las posibilidades de recontratación** con él.

Esta opción de programa está programando por programadores profesionales. El sistema de evaluación de trabajo será disponible durante agosto 2011.

### Área de administración:

**Problema identificado:**

El problema concierne en el pago. Cuando el trabajo está hecho para el cliente, éste tiene que pagar a la empresa. El área de administración envía un mail con las facturas y tiene que esperar que el cliente pague para pagar a los freelancers. Hay clientes que pagan muy tarde y a veces la empresa encuentra problemas para pagar a los freelancers.

**Objetivo:** tener lo más rápidamente posible el pago de los clientes.

**Método:** fijar un proceso de alzamiento de manera a tener 60% de los pagos realizados antes el 15 de cada mes. El proceso requiere el alzamiento por teléfono después de 5 días sin noticia del envío de la factura al cliente. El hecho de llamar directamente al cliente disminuye mucho el plazo de pago.

**Medición:**

La medición se hace con un fichero Excel donde se pone todas las referencias del cliente, las fechas de envío de las facturas y la fecha de recepción de los pagos.

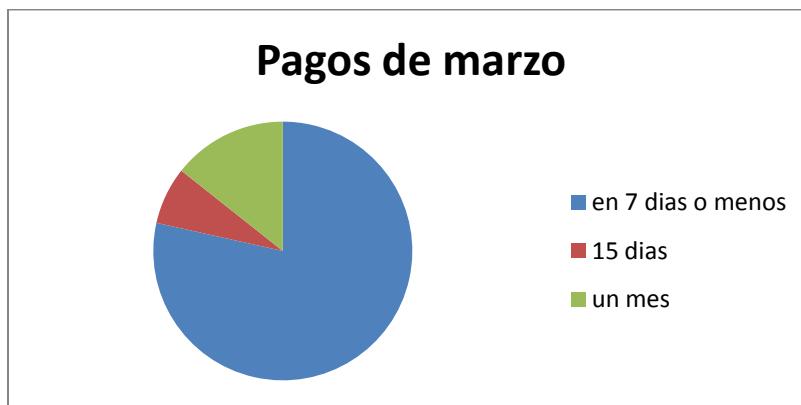
## Análisis y optimización de procesos en el sector de marketing web y desarrollo del sistema de calidad.

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
ntra en la Red	Diego	Albarelo	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Hi Hotels	303-304-305	100 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	250,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Prestamos	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Hipoteca inversa - optimayores	303-304-305	50 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	135,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Promocion web	303-304-305	50 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	125,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	localizador Sherlog	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	cursos de cine	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	cursos de manipuladores	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Maniquies Tristan	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Raso del Arca	303-304-305	25 link b + 16 Marzo	enviado		17/03/2011 BNA MAD	135,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Piscina facil	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Cinturones acosta	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Hoteles Dante	303-304-305	50 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	135,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Tecniphone	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Rusticas de carbarceno	303-304-305	25 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	70,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	CB Home	303-304-305	50 link b	Marzo	enviado	17/03/2011 BNA MAD	135,00 €	23/03/2011	
ntra en la Red	Diego	Bio Dis	303-304-305	25 link b	Marzo		BNA MAD	75,00 €	23/03/2011	
mred	Diego	Focus on woman		296 SEO	Marzo	ENVIADA	15/03/2011 BNA MAD	130,00 €	14/04/2011	
mred	Diego	ONLINE MUEBLES		296 SEO	Marzo	ENVIADA	15/03/2011 BNA MAD	130,00 €	14/04/2011	
mred	Diego	Nabioco		296 SEO	Marzo	ENVIADA	15/03/2011 BNA MAD	130,00 €	14/04/2011	
mred	Diego	Copy emred blog		296 Copy 16 art 2	Marzo	ENVIADA	15/03/2011 BNA MAD	75,00 €	14/04/2011	
yC Madrid	Diego	Meta adicciones		SEO	Marzo		06/04/2011 PAYPAL	100,00 €	22/03/2011	
ex and partners	Diego	Ilex SEO		297 SEO	Marzo	enviado	14/03/2011 BNA MAD	330,00 €	16/03/2011	
RISS		REDACCION FEBRERO	AP	ART VARIOS	Marzo	ENVIADO	14/03/2011 BNA MAD	381		
ifoxel	Diego	Natania		factura fictic	Contenidos	Febrero		\$ 2.500,00		
leb City	Diego	mercadorengel		306 Proofreading	Marzo	ENVIADA	enviada	BNA MAD	72,00 €	06/04/2011
conomed	Diego	Diseño web Franquicias		Diseño web	Febrero		HACER	EFFECTIVO Y C \$ 750,00	7/4 SOLO \$450	

Con estos datos, es posible saber aproximadamente cuento tiempo se necesita entre el envío de la factura y la recepción del pago que se necesita para pagar a los freelances.

Se necesita anticipar y luego hacer una previsión de fecha de pagos con la meta de siempre tener la posibilidad de pagar a los freelances a tiempo.

Los datos muestran que la mayoría de los pagos se hacen durante los siete días siguientes al envío de la factura:



81% se hacen en una semana o menos.

12% se hacen en un mes.

7% se hacen en 15 días.



80% se hacen en una semana o menos

11% en un mes

9% en 15 días

La conclusión de este estudio basado en el histórico de datos es que podemos ver que, en general, los pagos se hacen los 7 primeros días después del envío de la factura. Eso es muy satisfactorio.

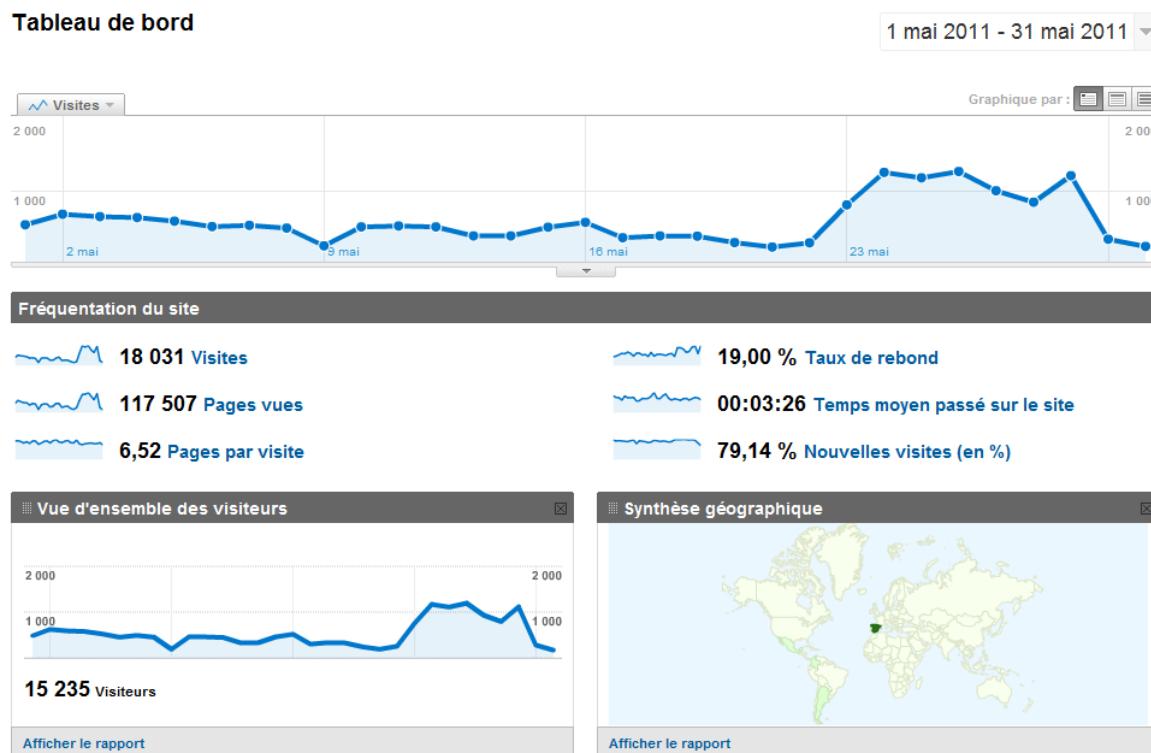
El objetivo que se ha fijado con la empresa es de enviar las facturas antes el 10 de cada mes para que el pago de la facturas sea recibido alrededor de la mitad del mes. Así, los freelancers pueden ser pagados antes el fin del mes.

## Área SEO:

Con este área, he realizado una medición del trabajo basada sobre los resultados de tráfico de algunos sitios web clientes de la empresa. Así, podemos ver que si el tráfico de un sitio aumenta de manera significativa, es que el trabajo realizado tiene un buen impacto.

### Ejemplo de mediciones de un sitio que ha necesitado un intervención de Equipos Creativos:

Visión general de la análisis:



### Google analytics

He hecho una comparación del tráfico sobre el periodo de un año y de un mes:

Un mes:

## Tableau de bord

30 avr. 2011 - 31 mai 2011  
Comparaison avec : 30 mars 2011 - 30 avr. 2011



Podemos ver un aumento de 44.99% de las visitas del sitio sobre este mes. La “intervención” SEO se ha hecho el 16 de mayo. Una semana después, las visitas han aumentado.

Así, podemos ver y medir el impacto del trabajo del SEO.

Al total, he analizado 23 sitios web diferentes. El resultado es que una intervención del SEO (nuevos enlaces del sitio sobre fórum e blogs, nuevas publicidades del sitio) permite aumentar mucho el tráfico.

Sobre los 23 sitios, he medido una aumento de media de 38.7% del tráfico en el mes que sigue. Eso permite tener una evaluación real del impacto del trabajo del SEO y poder utilizar este argumento con el cliente.

## Sistema de gestión de procesos

Este sistema determina los objetivos, políticas y estrategia que incluye la estructura organizativa, las responsabilidades, los procesos y los recursos para llevar a cabo políticas y estrategias y así conseguir los objetivos.

### *Requisitos generales:*

- Identificar los procesos necesarios, su secuencia e interacciones
- Asegurar recursos e información
- Seguir, medir y analizar los procesos
- Tomar las acciones necesarias para conseguir los objetivos
- Mejora continua de la eficacia del sistema

***Requisitos de documentación:***

- Manual de calidad
- Control de los documentos
- Control de los registros

*Identificar los procesos necesarios, su secuencia e interacciones:*

La identificación de los procesos se ha realizado cuando he hecho los gráficos de los procesos. Mas que la secuencia de las diferentes etapas de los procesos necesarios, he identificado las interacciones exteriores, como el enlace con las diferentes áreas de trabajo.

*Asegurar recursos e informaciones :*

La empresa ya tenía buenos recursos en relación al personal: hay muchos freelances disponibles y puede contratar empleados cuando se necesite. La empresa está en expansión y por eso tiene que cuidar la evaluación del volumen de trabajo; esto es, que el trabajo no aumente demasiado y que el personal no llegue a poder realizarlo.

Los recursos materiales son satisfactorios, dispone de todos los medios de comunicación necesarios y de todo lo que se necesite para hacer el trabajo de manera optima.

La información funciona bien: la empresa utiliza diferentes software de comunicación para los proyectos (Teambox, Google Docs, mails...) y también una comunicación oral muy concluyente gracias a un espíritu de equipo muy presente.

*Seguir, medir y analizar los procesos:*

Entendemos por indicadores aquellos valores de una variable que anticipan el valor de la medida de un resultado. Los indicadores miden los inductores de los resultados, son hitos temporales en la consecución de los objetivos.

Las medidas son resultados. Lo que para un nivel de la empresa es una medida, para el nivel superior puede ser solamente un indicador.

**LOS DIFERENTES INDICADORES REALIZADOS SEGÚN LAS ÁREAS:**

**Indicadores de administración:**

Cuantas facturas se hacen antes del 15 de cada mes? Objetivos: que se cobren el 60% de las facturas de cada mes antes del día 15. La empresa necesita el cobro del dinero lo más

rápidamente posible para disponer del mismo y pagar los empleados y freelances.

#### **Indicadores de SEO y linkbuilding:**

Como aumenta el tráfico de cada sitio web? Esto permite saber si el método de trabajo es eficaz.

Sobre el total de enlaces que tienen que estar publicados, cuántos son publicados? Esta tarea es la principal tarea de la área Seo y linkbuilding. Evaluar este trabajo refleja realmente el trabajo efectivo de la empresa.

#### **Indicadores de la área comercial:**

##### Cuanto clientes se contratan?

El número de clientes que se contratan varía según el mes. Una medición de la optimización para aumentar el número de clientes contratados ha sido realizada.

#### **Indicadores de contenidos:**

Este indicador no está todavía terminado. He recomendado realizar una evaluación por redactor y editor de contenidos para tener más selectividad sobre los freelances. Cuando este sistema de evaluación esté puesto en ejecución, la empresa podrá ver si sus clientes están más satisfechos con el trabajo de contenido.

*Tomar las acciones para seguir los objetivos y lograr una mejora continua:*

Después de la realización y validación de los mapas de procesos, cada uno de los empleados se comprometerá a realizar sus tareas con las optimizaciones hechas y seguir el estudio de los indicadores.

## **Manual de procesos**

El manual de calidad es un documento que especifica todos los mapas de procesos con descripciones.

El manual reagrupa los 31 procesos que he identificado.

Para realizar este manual, he elegido con mi empresa realizarlo con la forma de hojas de procesos.

El concepto es la normalización de los procesos, y el procedimiento documentado la herramienta comúnmente más utilizada para responder a los requisitos de ISO 9001. Proponemos la formalización de procesos mediante la que se denomina “Hoja de proceso”. Consta de las siguientes partes:

- Encabezamiento (título de proceso y código), objeto (sentido finalista o misión del proceso) y alcance.
- Diagrama de flujo del proceso. Es sabido que pretender mostrar en cualquier representación gráfica de un proceso todas las relaciones internas, en muchos casos, es un intento banal. Se comienza con los límites del proceso, input y output.
- Breve descripción de las actividades operativas y de control del proceso, si fuera necesario para entender su contenido; descripción suficiente para ser comprendidas de idéntica manera por el ejecutor responsable del proceso y el auditor interno.
- Ejecutor en cada actividad. Ser responsable del proceso no significa ser el ejecutor de todas las actividades del proceso, depende del nivel del proceso y del tamaño de la organización.

## Problemas encontrados

Mi práctica ha durado doce semanas. En realidad, fue difícil de realizar los entregables a tiempo. El planning no fue respetado porque hacer los mapas y describir todos los procesos ha tomado más tiempo que el previsto.

Los empleados no estaban siempre disponibles para hablar conmigo o responder a mis preguntas. Había días “perdidos” porque la persona que quería ver tenía otras cosas que hacer o no estaba. Además había varios días feriados (con puentes) que han intensificado las presiones de tiempo.

La empresa Equipo Creativos quería guardar confidencialidad sobre sus procesos de trabajo y sus mediciones. Eso me ha molestado para describir mi proyecto. El trabajo hecho fue realizado con las condiciones de la empresa.

# Conclusión

---

Este proyecto fue para mí la ocasión de profundizar mis conocimientos en calidad industrial. Necesitaba profundizar la teoría y me he dado cuenta que poner en acción una gestión de procesos no es una tarea muy sencilla pero que es necesaria para resistir a la presión competitiva.

He descubierto un nuevo contexto de trabajo, en un país extranjero con una cultura y una manera de trabajar diferente. Fue muy instructivo.

Sobre la realización de los objetivos, he identificado todos los procesos ejecutados en las diferentes áreas de la empresa, he hecho el relevamiento de todos los procesos, he creado los mapas de procesos en un manual de hojas de procesos. He optimizado procesos en el área comercial, de contenidos, de administración y de linkbuilding. He intentado medir estas optimizaciones y las performances de la empresa con indicadores. La creación del sistema de calidad esta todavía incompleto, se necesitaría más tiempo para seguir la optimización de la calidad en la empresa.

## **ANEXOS**