

MARCO MULTI-INDUSTRIAL DE CLASIFICACIÓN DE PROCESOS®

Version 7.1.0

RESEÑA

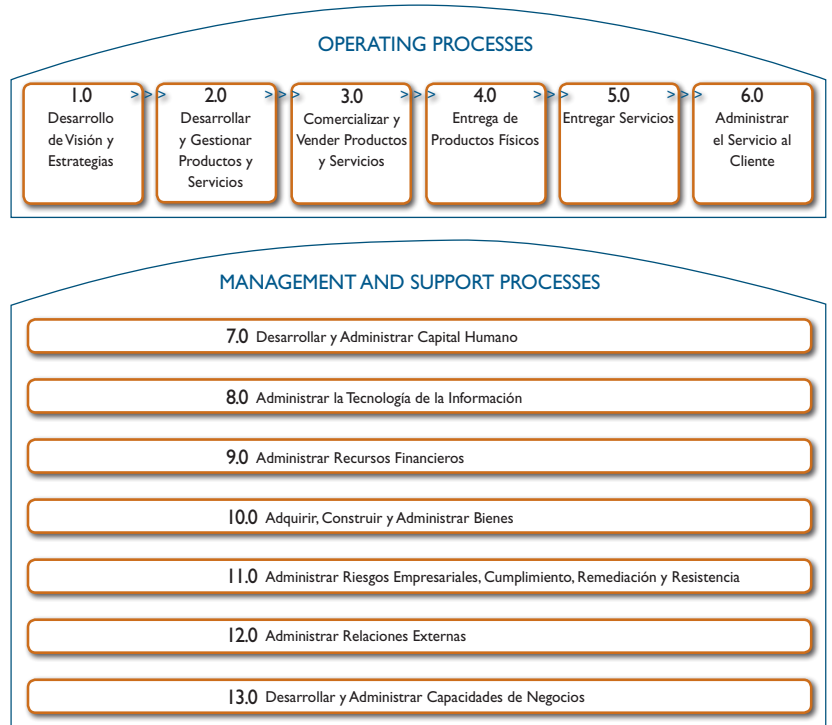
El marco de clasificación de procesos multi-industria® [PCF, Por sus siglas en inglés] es una taxonomía de procesos de negocios con la intención de permitir una comparación objetiva del desempeño dentro y entre la organización.. El PCF fue desarrollado por APQC y sus empresas miembros como un estándar abierto para facilitar la mejora a través de la gestión de procesos y puntos de referencia sin importar la industria, tamaño o ubicación. El PCF organiza los procesos de operación y dirección en 13 categorías de nivel empresarial, incluyendo grupos de procesos y más de 1,000 procesos y actividades asociadas. Las medidas y definiciones asociadas con el PCF están disponibles sin cargo adicional en www.apc.org/pcf.

EL MARCO PARA LA MEJORA DEL PROCESO

Se ha demostrado que el potencial de la evaluación comparativa para impulsar una mejora dramática yace directamente en hacer comparaciones externas y en buscar ideas que normalmente no se encuentran dentro de los paradigmas de la industria. Para implementar este benéfico benchmarking, el Marco de clasificación de procesos [PCF por sus siglas en inglés]* de APQC sirve como modelo neutro de procesos empresariales que permite a las organizaciones ver sus actividades de negocio desde un punto de vista multi-industrial. El PCF se ha implementado por más de 20 años en miles de organizaciones a nivel mundial. El PCF sirve como respaldo para la base de datos y el trabajo de consultoría que el departamento Open Standards Benchmarking OSB® ofrece a líderes globales. El PCF sirve como respaldo para la base de datos y el trabajo de consultoría que el departamento Open Standards Benchmarking OSB ofrece a líderes globales. El PCF, sus medidas asociadas y las encuestas comparativas están disponibles en el sitio web de Open Standards Benchmarking en www.apqc.org/osb.

HISTORIA

El Marco Multi-Industrial de Clasificación de Procesos® se contempló originalmente como una taxonomía de procesos de negocios y un lenguaje común a través del que las organizaciones miembros de APQC pudieran comparar sus procesos. El diseño original involucraba a APQC y más de 80 organizaciones con un fuerte interés en avanzar en el uso de benchmarking en los Estados Unidos y en todo el mundo. Desde su inicio en 1992, la mayoría del contenido de el PCF ha sido actualizado. Estas actualizaciones mantienen el marco actualizado con las prácticas actuales de negocio alrededor del mundo. En 2014, APQC trabajó para mejorar la versión multi-industrial del marco y actualizar numerosos marcos específicos a cada industria.



VIENDO HACIA EL FUTURO

El Marco multi-industrial de clasificación de procesos de industria son modelos evolutivos, que APQC continúa mejorando y realizando regularmente. De este modo, APQC anima a comentar, hacer sugerencias y más importante, a compartir los conocimientos adquiridos al haber aplicado el PCF dentro de su organización. Comparta sus sugerencias y experiencias con el PCF escribiendo a: pcf_feedback@apqc.org.

SOBRE APQC

Un recurso internacionalmente reconocido para mejoramiento de procesos y desempeño, APQC ayuda a las organizaciones a adaptarse a entornos rápidamente cambiantes, construir nuevas y mejores maneras de trabajar y tener éxito en un mercado competitivo. Con un enfoque en productividad, gestión del

conocimiento, benchmarking, e iniciativas de mejora de calidad, APQC trabaja con sus organizaciones miembro para identificar las mejores prácticas, descubrir métodos efectivos de mejora, divulgar ampliamente los hallazgos y conectar a los individuos a los individuos con sus compañeros en la industria y con el conocimiento, entrenamiento y herramientas que se necesitan para triunfar. Fundada en 1977, APQC una organización basada en miembros, sin fines de lucro, que sirve a organizaciones al rededor del mundo en todos los sectores de negocios, educación y gobierno.

APQC también es el orgullo ganador de 2003, 2004, 2008, 2012 y 2013, del premio North American Most Admired Knowledge Enterprises (MAKE) . Este premio se basa en estudios de Teleos, una firma de investigación con base en Europa y la red KNOW.

PROCESS CLASSIFICATION FRAMEWORK®

TABLE OF CONTENTS

Organización de contenido	3
PCF Niveles Explicados/ Esquema de Números	3
1.0 Desarrollar visión y estrategia	4
2.0 Desarrollar y gestionar productos y servicios	6
3.0 Comercializar y vender productos y servicios	8
4.0 Entrega de productos físicos	11
5.0 Entregar servicios	13
6.0 Administrar el Servicio al cliente	14
7.0 Desarrollar y administrar capital humano	16
8.0 Administrar la tecnología de la información (IT)	18
9.0 Administrar recursos financieros	21
10.0 Adquirir, construir y administrar bienes	25
11.0 Administrar riesgos empresariales, cumplimiento, remediación y resistencia	26
12.0 Administrar relaciones externas	27
13.0 Desarrollar y administrar capacidades de negocios	28

DERECHO DE AUTORY ATRIBUCIÓN

©2019 APQC.TODOS LOS DERECHOS RESERVADOS. Este marco de clasificación de procesos® ["PCF", por sus siglas en inglés] es el derecho de autor y propiedad intelectual de APQC. APQC anima la amplia distribución, discusión y uso del PCF para clasificar y definir procesos organizacionales. Por lo tanto, APQC por este medio le otorga una licencia de uso perpetuo, en todo el mundo, libre de regalías para usar, copiar, publicar, modificar y crear trabajos derivados de PCF, siempre y cuando todas las copias de PCF y cualquier trabajo derivado contengan las siguientes atribuciones:

Este Marco de clasificación de procesos® ["PCF" por sus siglas en inglés] de APQC es un estándar abierto desarrollado por APQC, una entidad sin fines lucrativos que promueve el benchmarking y las mejores prácticas en todo el mundo. La intención del PCF es facilitar la mejora organizacional a través de administración de procesos y benchmarking, sin importar la industria o geografía. Para bajar las versiones completas de PCF o de industria específica, así como las medidas asociadas y benchmarking, por favor visite www.apqc.org/pcf.

NIVELES PCF EXPLICADOS

Nivel 1 – Categoría **11.0 Administrar riesgos empresariales, cumplimiento, remediación y resistencia (16437)**

Representa el nivel más alto de proceso en la empresa, como Administrar servicio al cliente, cadena de suministros, Organización financiera y Recursos humanos.

Nivel 2. Grupo de proceso **11.1 Administrar el riesgo de la empresa (17060)**

Indica el siguiente nivel del proceso y representa un grupo de procesos. Desempeño después de reparaciones de venta. Adquisición, Cuentas por pagar, Contratar/Fuente, y Desarrollar estrategia de venta son ejemplos de grupos de proceso.

Nivel 3 -Proceso **11.1.4 Administrar unidad de negocio y funciones de riesgo (17061)**

Un proceso es el siguiente nivel de descomposición después de un grupo de proceso. El proceso puede incluir elementos relacionados a variantes y revisión adicionalmente a elementos centrales necesarios para lograr el proceso.

Nivel 4 – Actividad **11.1.4.3 Desarrollar planes de mitigación de riesgos (16458)**

Indica elementos clave realizados para ejecutar un proceso. Ejemplos de actividades incluyen Recibir las solicitudes de los clientes. Resolver quejas de los clientes y Negociar contratos de compra.

Nivel 5 – Tarea **11.1.4.3.1 Evaluar la adecuación de la cobertura del seguro (18129)**

Las tareas representan el siguiente nivel de descomposición de jerárquico después de las actividades. En general, las tareas son mucho más finas y pueden variar ampliamente entre industrias. Los ejemplos incluyen: Crear un caso de negocio y obtener financiación y Diseñar el reconocimiento y recompensar los enfoques.

ESQUEMA DE NUMERACIÓN DE ELEMENTOS DE PROCESO

El PCF identifica cada elemento del proceso utilizando un número único de referencia de 5 dígitos al que le sigue el nombre del elemento del proceso. [ejemplo: (16437), (17060), (17061) (16458), (18129), mostrados en la gráfica anterior]. Este número siempre se va a referir a la definición conceptual del elemento del proceso. Los elementos del proceso actual y la definición actual pueden cambiar, pero conceptualmente, la descomposición va a quedar consistente considerando el alcance completo de PCF. Se asignará un nuevo número de 5 dígitos a un elemento de proceso si su definición cambia substancialmente.

1.0 Desarrollar Visión y Estrategia (10002)

1.1 Definir el concepto del negocio y visión a largo plazo (17040)

- 1.1.1 Evaluar el ambiente externo (10017)
 - 1.1.1.1 Identificar competencia (19945)
 - 1.1.1.2 Analizar y evaluar competencia (10021)
 - 1.1.1.3 Identificar las tendencias económicas(10022)
 - 1.1.1.4 Identificar asuntos políticos y reguladores (10023)
 - 1.1.1.5 Evaluar nuevas innovaciones tecnológicas (10024)
 - 1.1.1.6 Analizar demografía (10025)
 - 1.1.1.7 Identificar cambios sociales y culturales (10026)
 - 1.1.1.8 Identificar cuestiones ecológicas (10027)
 - 1.1.1.9 Identificar cuestiones de propiedad intelectual (IP) (16790)
 - 1.1.1.10 Evaluar opciones de adquisiciones IP (16791)
- 1.1.2 Realizar encuestas y determinar deseos y necesidades del cliente (10018)
 - 1.1.2.1 Llevar a cabo evaluaciones e investigaciones cualitativas/cuantitativas (10028)
 - 1.1.2.2 Capturar las necesidades y deseos de los clientes (19946)
 - 1.1.2.3 Evaluar deseos y necesidades de los clientes (19947)
- 1.1.3 Evaluar el ambiente interno (10019)
 - 1.1.3.1 Analizar las características organizacionales (10030)
 - 1.1.3.2 Analizar las operaciones internas (19948)
 - 1.1.3.3 Crear líneas base para procesos actuales (10031)
 - 1.1.3.4 Analizar sistemas y tecnología (10032)
 - 1.1.3.5 Analizar salud financiera (10033)
 - 1.1.3.6 Identificar capacidades centrales (10034)
- 1.1.4 Establecer visión estratégica (10020)
 - 1.1.4.1 Definir la visión estratégica (19949)
 - 1.1.4.2 Alinear a los accionistas alrededor de la visión estratégica (10035)
 - 1.1.4.3 Comunicar la visión estratégica a los accionistas (10036)
- 1.1.5 Conducir oportunidades de reestructuración organizacional (16792)
 - 1.1.5.1 Identificar oportunidades de reestructuración (16793)
 - 1.1.5.2 Realizar la debida diligencia (16794)
 - 1.1.5.3 Analizar las opciones de ventas (16795)
 - 1.1.5.3.1 Evaluar opciones de adquisición (16796)
 - 1.1.5.3.2 Evaluar opciones de fusión (16797)
 - 1.1.5.3.3 Evaluar opciones de desunión (16798)
 - 1.1.5.3.4 Evaluar opciones de enajenación (16799)

1.2 Desarrollar estrategia de negocios (10015)

- 1.2.1 Desarrollar una declaración de misión general (10037)
 - 1.2.1.1 Definir el negocio actual (10044)
 - 1.2.1.2 Formular la misión (10045)
 - 1.2.1.3 Comunicar la misión (10046)

- 1.2.2 Definir y evaluar las opciones estratégicas para alcanzar los objetivos (10038)
 - 1.2.2.1 Definir opciones estratégicas (10047)
 - 1.2.2.1.1 Seleccionar asociaciones y relaciones para apoyar la empresa extendida (18083)
 - 1.2.2.2 Evaluar y analizar el impacto de cada opción (10048)
 - 1.2.2.2.1 Identificar trascendencias de los elementos clave del modelo operativo que requieren cambios (13289)
 - 1.2.2.2.2 Identificar trascendencias de aspectos tecnológicos clave (13290)
 - 1.2.2.3 Desarrollar estrategia B2B (Negocio a Negocio) (16800)
 - 1.2.2.3.1 Desarrollar servicio como estrategia de producto (16801)
 - 1.2.2.4 Desarrollar estrategia B2C (Negocio a Cliente) (16802)
 - 1.2.2.5 Desarrollar estrategia socio/alianza (16803)
 - 1.2.2.6 Desarrollar estrategia de fusión/separación/adquisición salida (16805)
 - 1.2.2.7 Desarrollar estrategia de innovación (16806)
 - 1.2.2.8 Desarrollar estrategia de sostenibilidad (14189)
 - 1.2.2.9 Desarrollar estrategia de apoyo global (19950)
 - 1.2.2.10 Desarrollar estrategia de servicios compartidos (19951)
 - 1.2.2.11 Desarrollar estrategia de mejoras austeras/continuas (14197)
 - 1.2.2.12 Desarrollar estrategia de innovación y marco (19952)
- 1.2.3 Elegir estrategia de negocio a largo plazo (10039)
- 1.2.4 Coordinar y alinear estrategias funcionales y de proceso (10040)
- 1.2.5 Crear diseño organizacional (10041)
 - 1.2.5.1 Evaluar amplitud y profundidad de la estructura organizacional (10049)
 - 1.2.5.2 Realizar cartografía de roles específicos de trabajo y análisis de valor agregado (10050)
 - 1.2.5.3 Desarrollar diagrama de funciones para evaluar actividad de entrega (10051)
 - 1.2.5.4 Realizar talleres de rediseño de la organización (10052)
 - 1.2.5.5 Diseñar las relaciones entre las unidades organizacionales (10053)
 - 1.2.5.6 Desarrollar análisis de rol y diagramas de actividad para procesos clave (10054)
 - 1.2.5.7 Evaluar implicaciones organizacionales de alternativas viables (10055)
 - 1.2.5.8 Migrar a una nueva organización (10056)
- 1.2.6 Desarrollar y establecer las metas de la organización (10042)
 - 1.2.6.1 Identificar las metas de la organización (19953)
 - 1.2.6.2 Establecer métricas de línea base (19954)
 - 1.2.6.3 Monitorear rendimiento contra objetivos (19955)

- 1.2.7 Formular estrategias de unidad de negocio (10043)
 - 1.2.7.1 Analizar estrategias de unidad de negocio (19956)
 - 1.2.7.2 Identificar capacidad central por cada unidad de negocio (19957)
 - 1.2.7.3 Refinar las estrategias de las unidades de negocio en apoyo a la estrategia de la empresa (19958)
 - 1.2.8 Desarrollar estrategia de experiencia del cliente (19959)
 - 1.2.8.1 Evaluar experiencia del cliente (19960)
 - 1.2.8.1.1 Identificar y revisar puntos de contacto del cliente (19961)
 - 1.2.8.1.2 Evaluar la experiencia del cliente a través de los puntos de contacto (19962)
 - 1.2.8.1.3 Realizar analisis de causas pricipales en la experiencia de servicion al cliente (19963)
 - 1.2.8.2 Diseñar la experiencia del consumidor (19964)
 - 1.2.8.2.1 Definir y administrar personajes (16612)
 - 1.2.8.2.2 Crear mapas de recorrido del consumidor (19965)
 - 1.2.8.2.3 Definir una vision única del cliente para la organización (19966)
 - 1.2.8.2.4 Definir una visión para la experiencia del consumidor (19967)
 - 1.2.8.2.5 Validar con los consumidores (19968)
 - 1.2.8.2.6 Alinear la experiencia con los valores de marca y las estrategias comerciales (19969)
 - 1.2.8.2.7 Desarrollar estrategia de contenido (19970)
 - 1.2.8.3 Diseñar estructura de apoyo al consumidor (19971)
 - 1.2.8.3.1 Identificar las capacidades necesarias (19972)
 - 1.2.8.3.2 Identificar el impacto en procesos funcionales (19973)
 - 1.2.8.4 Desarrollar una hoja de ruta de experiencia del cliente para desarrollar e implementar capacidades definidas (19974)
 - 1.2.9 Comunicar estrategias interna y externamente (18916)
- 1.3 Ejecutar y medir iniciativas estratégicas (10016)**
- 1.3.1 Desarrollar iniciativas estratégicas(10057)
 - 1.3.1.1 Identificar prioridades estratégicas (19975)
 - 1.3.1.2 Desarrollar iniciativas estratégicas basadas en negocios/ valor del consumidor (19976)
 - 1.3.1.3 Revisar con accionistas (19977)
 - 1.3.2 Evaluar iniciativas estratégicas (10058)
 - 1.3.2.1 Determinar el valor del negocio para cada prioridad estratégica (19978)
 - 1.3.2.2 Determinar el valor del consumidor para cada prioridad estratégica (19979)
 - 1.3.3 Seleccionar iniciativas estratégicas (10059)
 - 1.3.3.1 Priorizar iniciativas estratégicas (19980)
 - 1.3.3.2 Comunicar iniciativas estratégicas a las unidades de negocio y accionistas (19981)
 - 1.3.4 Establecer medidas de alto nivel (10060)
 - 1.3.4.1 Identificar los controladores de valor empresarial (19982)
 - 1.3.4.2 Establecer puntos de referencia para los controladores de valor empresarial (19983)
 - 1.3.4.3 Monitorear desempeño contra puntos de referencia(19984)
 - 1.3.5 Ejecutar iniciativas estratégicas (19507)

2.0 Desarrollar y Gestionar Productos y Servicios (10003)

2.1 Gobernar y administrar el programa de desarrollo de productos/servicios (19696)

- 2.1.1 Administrar cartera de productos y servicios (10061)
 - 2.1.1.1 Evaluar el rendimiento de los productos/servicios existentes frente a las oportunidades de mercado (10063)
 - 2.1.1.2 Confirmar la alineación de los conceptos de productos/servicios con la estrategia del negocio (10066)
 - 2.1.1.3 Priorizar y seleccionar nuevos conceptos de productos/servicios (10074)
 - 2.1.1.4 Planear y desarrollar objetivos de costo y calidad (10073)
 - 2.1.1.5 Especificar los objetivos de sincronización del desarrollo (10075)
 - 2.1.1.6 Plan para modificaciones de oferta de productos/servicios (10076)
- 2.1.2 Administrar ciclos de vida de productos y servicio (10067)
 - 2.1.2.1 Desarrollar plan para desarrollo e introducción/lanzamiento de nuevos productos/servicios (16824)
 - 2.1.2.2 Introducir nuevos productos/servicios (10077)
 - 2.1.2.3 Retirar productos/servicios obsoletos (10078)
 - 2.1.2.4 Identificar y refinar indicadores de desempeño (10079)
 - 2.1.2.5 Conducir una revisión posterior al lanzamiento (11423)
 - 2.1.2.5.1 Llevar a cabo una prueba analítica posterior al lanzamiento para examinar la aceptación en el mercado (19646)
 - 2.1.2.5.2 Revisar el rendimiento en el mercado (11424)
 - 2.1.2.5.3 Revisar la efectividad de la cadena de suministro y red de distribución (11425)
 - 2.1.2.5.4 Aplicar datos y análisis para revisar las metodologías de la cadena de suministro (19647)
 - 2.1.2.5.5 Revisar la calidad y desempeño de los productos/servicios (11426)
 - 2.1.2.5.6 Conducir una revisión financiera (11427)
 - 2.1.2.5.7 Conducir evaluación de desarrollo de productos nuevos (11428)
- 2.1.3 Administrar patentes, derechos de autor y requisitos reguladores (19985)
 - 2.1.3.1 Conducir revisiones obligatorias y opcionales (19941)
 - 2.1.3.2 Revisar violaciones de patentes y derechos de autor (16826)
 - 2.1.3.3 Determinar las necesidades de patentes y derechos de autor (16827)
 - 2.1.3.4 Definir los requisitos de la gestión de la documentación técnica del productos (19697)
 - 2.1.3.5 Administrar requisitos regulatorios (12771)
 - 2.1.3.5.1 Capacitar a los empleados en los requisitos reglamentarios apropiados (12772)

- 2.1.3.5.2 Mantener registros para las agencias regulatorias (12773)
- 2.1.3.5.3 Gestionar el ciclo de vida de las presentaciones regulatorias (12776)
- 2.1.4 Administrar datos maestros de productos y servicios (11740)
 - 2.1.4.1 Administrar la lista maestra de materiales (11741)
 - 2.1.4.2 Administrar facturas de material (11742)
 - 2.1.4.3 Administrar enrutamientos (11743)
 - 2.1.4.4 Administrar especificaciones (11744)
 - 2.1.4.5 Administrar dibujos (11745)
 - 2.1.4.6 Administrar clasificación de productos/materiales (11746)
 - 2.1.4.7 Desarrollar y mantener documentos de calidad/inspección (11747)
 - 2.1.4.8 Mantener los datos de especificación del proceso (11748)
 - 2.1.4.9 Gestionar los datos de trazabilidad (11749)
 - 2.1.4.10 Revisar y aprobar solicitudes de acceso a datos (11750)

2.2 Generar y definir ideas de nuevos productos/servicios (19698)

- 2.2.1 Realizar investigación de descubrimiento (10065)
 - 2.2.1.1 Identificar nuevas tecnologías (10070)
 - 2.2.1.2 Desarrollar nuevas tecnologías (10071)
 - 2.2.1.3 Evaluar la viabilidad de integrar nuevos conceptos de tecnología en productos/servicios (10072)
- 2.2.2 Generar nuevos conceptos de productos/servicios (19669)
 - 2.2.2.1 Reunir ideas y requisitos para nuevos productos/servicios (19986)
 - 2.2.2.2 Analizar ideas y requisitos para nuevos productos/servicios (19987)
 - 2.2.2.3 Evaluar nuevas entradas y requisitos de productos/servicios (19988)
 - 2.2.2.4 Formular nuevos conceptos de productos/servicios (19989)
 - 2.2.2.5 Identificar mejoras potenciales a productos y servicios existentes (10068)
- 2.2.3 Definir requisitos de desarrollo de productos/servicios (19990)
 - 2.2.3.1 Definir requisitos de productos/servicios (11331)
 - 2.2.3.1.1 Definir requisitos funcionales básicos (19991)
 - 2.2.3.1.2 Derivar requisitos de interoperabilidad para productos y servicios (16808)
 - 2.2.3.1.3 Derivar requisitos de confianza para productos y servicios (16809)
 - 2.2.3.1.4 Derivar requisitos de seguridad para productos and servicios (16810)
 - 2.2.3.1.5 Derivar requisitos de cumplimiento normativo (16811)
 - 2.2.3.1.6 Derivar requisitos de estándares de industria (16812)
 - 2.2.3.1.7 Desarrollar requisitos de experiencia de usuario (19992)

- 2.2.3.1.8 Derivar oferta de “servicios-como-producto” (16814)
- 2.2.3.2 Definir modelo de apoyo posterior al lanzamiento (16815)
- 2.2.3.3 Identificar oportunidades de agrupamiento de productos/servicios (17389)

2.3 Desarrollar productos y servicios (10062)

- 2.3.1 Diseño y prototipo de productos y servicios (19993)
 - 2.3.1.1 Asignar recursos al proyecto de productos/servicios (10083)
 - 2.3.1.1.1 Identificar requisitos para los socios de desarrollo para productos/servicios (19994)
 - 2.3.1.2 Preparar un caso de negocio de alto nivel y una evaluación técnica (10084)
 - 2.3.1.3 Desarrollar especificaciones de diseño para productos/servicios (10085)
 - 2.3.1.4 Desarrollar especificaciones de diseño de experiencia del usuario (16813)
 - 2.3.1.5 Proporcionar recomendaciones relacionadas con garantía (16817)
 - 2.3.1.6 Documentar especificaciones de diseño (10086)
 - 2.3.1.7 Conducir revisiones externas obligatorias y opcionales (10087)
 - 2.3.1.8 Diseñar productos/servicios (19995)
 - 2.3.1.8.1 Diseñar para fabricación (16819)
 - 2.3.1.8.2 Diseñar para mantenimiento de productos (16820)
 - 2.3.1.8.3 Diseñar para refabricación (16821)
 - 2.3.1.8.4 Revisar la metodología de solución de problemas del producto (16822)
 - 2.3.1.8.5 Diseñar y administrar datos de producto, diseño y facturas de materiales (16818)

- 2.3.1.8.6 Diseñar para mejorar productos (16823)
- 2.3.1.9 Construir prototipos/prueba de conceptos (10088)
- 2.3.1.10 Desarrollar y examinar la producción de prototipos y/o el proceso de servicio de envío (10098)
- 2.3.1.11 Eliminar problemas de calidad y confiabilidad (10089)
- 2.3.1.12 Realizar pruebas internas de producto/servicio y evaluar viabilidad (10090)
- 2.3.1.13 Identificar los indicadores de rendimiento de diseño/desarrollo (10091)
- 2.3.1.14 Colaborar en el diseño con proveedores y socios externos (10092)
- 2.3.2 Examinar el mercado para productos y servicios nuevos o revisados (19996)
 - 2.3.2.1 Preparar estudio de Mercado detallado (10093)
 - 2.3.2.2 Realizar pruebas y entrevistas a clientela (10094)
 - 2.3.2.3 Finalizar las características de los productos/servicios y los casos comerciales (10095)
 - 2.3.2.4 Finalizar los requisitos técnicos (10096)
- 2.3.3 Prepararse para el envío de producción/servicio (19997)
 - 2.3.3.1 Diseñar y obtener capacidades necesarias/materiales y equipo (10099)
 - 2.3.3.2 Identificar los requisitos para cambios en los procesos de manufactura y entrega (10097)
 - 2.3.3.3 Solicitar cambio de ingeniería/procesos (11418)
 - 2.3.3.4 Instalar y validar el proceso de producción/servicio de entrega (10100)
 - 2.3.3.4.1 Monitorear la producción inicial (11417)
 - 2.3.3.5 Validar procedimientos de lanzamiento (19998)

3.0 Mercadeo y Venta de Productos y Servicios (10004)

3.1 Comprender mercados, clientes y capacidades (10101)

- 3.1.1 Realizar análisis de inteligencia de clientes y mercado (10106)
 - 3.1.1.1 Realizar investigación de cliente y mercado (10108)
 - 3.1.1.1.1 Comprender las necesidades del consumidor y predecir su comportamiento de compra (10114)
 - 3.1.1.2 Identificar segmentos de mercado (10109)
 - 3.1.1.2.1 Determinar la pérdida/ganancia de participación de mercado (10115)
 - 3.1.1.3 Analizar las tendencias del mercado y la industria (10110)
 - 3.1.1.4 Analizar organizaciones competidoras, productos/servicios competitivos/sustitutos (10111)
 - 3.1.1.5 Evaluar productos/servicios existentes (10112)
 - 3.1.1.6 Evaluar el ambiente interno y externo del negocio (10113)
- 3.1.2 Evaluar y priorizar oportunidades de mercado (10107)
 - 3.1.2.1 Cuantificar oportunidades de mercado (10116)
 - 3.1.2.2 Determinar segmentos objetivo (10117)
 - 3.1.2.2.1 Identificar segmentos de mercado poco atendidos y saturados (18941)
 - 3.1.2.3 Priorizar las oportunidades consistentes con las capacidades y la estrategia comercial general (10118)
 - 3.1.2.4 Validar oportunidades (10119)
 - 3.1.2.4.1 Prueba con los clientes/ consumidores (10120)
 - 3.1.2.4.2 Confirmar capacidades internas (10121)

3.2 Desarrollar una estrategia de marketing (10102)

- 3.2.1 Definir oferta y propuesta de valor para el cliente (11168)
 - 3.2.1.1 Definir oferta y posicionamiento (11169)
 - 3.2.1.2 Desarrollar proposición de valor incluyendo posicionamiento de marca para segmentos objetivo (11170)
 - 3.2.1.3 Validar propuesta de valor con segmentos objetivo (11171)
 - 3.2.1.4 Desarrollar una nueva marca (11172)
- 3.2.2 Definir estrategia de precios (10123)
 - 3.2.2.1 Realizar análisis de precios (13169)
 - 3.2.2.2 Establecer guías para aplicar precios y descuentos a los productos/servicios (10124)
 - 3.2.2.3 Establecer objetivos de precios (19999)
 - 3.2.2.4 Aprobar estrategias de precios/políticas y objetivos (10125)
- 3.2.3 Definir y gestionar la estrategia del canal (20000)
 - 3.2.3.1 Determinar canales a ser apoyados (20001)
 - 3.2.3.2 Establecer objetivos del canal (20002)
 - 3.2.3.3 Determinar el rol del canal y ajustarse a los segmentos objetivo (10127)

- 3.2.3.4 Seleccionar canales para segmentos objetivo (10128)
- 3.2.3.5 Identificar las capacidades del canal requeridas (20003)
- 3.2.3.6 Evaluar atributos del canal y socios potenciales (10126)
- 3.2.3.7 Orquestar la experiencia del cliente sin problemas a través de los canales compatibles (20004)
 - 3.2.3.7.1 Definir la estrategia omnicanal (16590)
 - 3.2.3.7.2 Definir requisitos omnicanal (16591)
 - 3.2.3.7.3 Desarrollar políticas y procedimientos del omnicanal (16592)
- 3.2.3.8 Desarrollar y gestionar la hoja de ruta de ejecución (20005)
- 3.2.4 Analizar y gestionar el rendimiento del canal (20006)
 - 3.2.4.1 Establecer métricas y objetivos específicos del canal (16573)
 - 3.2.4.2 Monitorear e informar el desempeño (16574)
 - 3.2.4.3 Monitorear e informar los eventos que influyen los factores (16575)
 - 3.2.4.4 Analizar el desempeño (16500)
 - 3.2.4.5 Desarrollar un plan para mejoras (16501)
- 3.2.5 Desarrollar estrategia de comunicación de marketing (16848)
 - 3.2.5.1 Desarrollar calendario de comunicación al cliente (16849)
 - 3.2.5.2 Definir estrategia de relaciones públicas (PR) (16850)
 - 3.2.5.3 Definir estrategia directa de marketing (16851)
 - 3.2.5.4 Definir estrategia interna de comunicación de marketing (16852)
 - 3.2.5.5 Identificar nuevos medios para comunicación de marketing (16853)
 - 3.2.5.6 Definir estrategia para nuevos medios de comunicación (16854)
 - 3.2.5.7 Definir estrategia de comunicación de puntos de venta (POS) (16855)
 - 3.2.5.8 Definir guías y mecanismos de comunicación (18627)
- 3.2.6 Diseñar y administrar el programa de fidelidad del cliente (18924)
 - 3.2.6.1 Definir el programa de fidelidad del cliente (20007)
 - 3.2.6.2 Adquirir miembros para el programa de fidelidad del cliente (18925)
 - 3.2.6.3 Construir compromiso y relación con los miembros (18926)
 - 3.2.6.4 Monitorear los beneficios del programa de fidelidad del cliente para la empresa y el cliente (16633)
 - 3.2.6.5 Optimizar el valor del programa de fidelidad para ambos, la empresa y el cliente (18927)

3.3 Desarrollar y administrar planes de marketing (20008)

- 3.3.1 Establecer metas, objetivos y métricas para productos/servicios por canal/segmento(10148)
- 3.3.2 Establecer presupuestos de marketing (10149)

- 3.3.2.1 Confirmar la alineación del marketing a la estrategia del negocio (10155)
 - 3.3.2.2 Determinar costos demarketing (10156)
 - 3.3.2.3 Crear presupuesto de marketing (10157)
 - 3.3.2.4 Determinar el ROI proyectado para inversión de marketing (17683)
 - 3.3.3 Desarrollar y administrar precios (20593)
 - 3.3.3.1 Comprender los requisitos de recursos para cada producto/servicio y canal/método de entrega (20009)
 - 3.3.3.2 Determinar incentivos corporativos (18948)
 - 3.3.3.3 Determinar el precio basado en el pronóstico volumen/unidad (10163)
 - 3.3.3.4 Ejecutar el plan de precios (10164)
 - 3.3.3.5 Evaluar el rendimiento de los precios (10165)
 - 3.3.3.6 Refinar el precio como sea necesario (10166)
 - 3.3.3.7 Implementar programas de precios promocionales (11495)
 - 3.3.3.8 Implementar otros programas de precios al por menor (11496)
 - 3.3.3.9 Comunicar e implementar cambios de precio (11497)
 - 3.3.3.10 Lograr la aprobación regulatoria para la fijación de precios (17684)
 - 3.3.4 Desarrollar y administrar actividades promocionales (20010)
 - 3.3.4.1 Definir conceptos y objetivos promocionales (10167)
 - 3.3.4.2 Desarrollar mensajes de marketing (10159)
 - 3.3.4.3 Definir el público objetivo (10160)
 - 3.3.4.4 Planear y examinar actividades promocionales (10168)
 - 3.3.4.5 Ejecutar actividades promocionales (10169)
 - 3.3.4.6 Evaluar el desempeño de métricas promocionales (10170)
 - 3.3.4.7 Refinar las métricas de desempeño promocional (10171)
 - 3.3.4.8 Incorporar aprendizaje en promociones futuras/planeadas para el consumidor (10172)
 - 3.3.5 Rastrear medidas de gestión del cliente (10153)
 - 3.3.5.1 Determinar el valor de vida del cliente (10173)
 - 3.3.5.2 Analizar la tendencia de los ingresos del cliente (10174)
 - 3.3.5.3 Analizar las tasas de deserción y retención del cliente (10175)
 - 3.3.5.4 Analizar las métricas del cliente (10176)
 - 3.3.5.5 Revisar las estrategias, objetivos y planes del cliente basados en métricas (10177)
 - 3.3.6 Analizar y responder a las percepciones del cliente (16613)
 - 3.3.6.1 Monitorear y responder a la actividad de medios sociales (16627)
 - 3.3.6.2 Analizar la actividad del cliente en el sitio web (16614)
 - 3.3.6.3 Analizar los patrones de compra del cliente (16615)
 - 3.3.6.4 Desarrollar reglas de negocios para proporcionar ofertas personalizadas (16616)
 - 3.3.6.5 Monitorear la efectividad de las ofertas personalizadas y ajustar las ofertas correspondientes (16617)
 - 3.3.7 Desarrollar y gestionar la estrategia de empaquetado (10154)
 - 3.3.7.1 Planificar estrategia de empaque (10178)
 - 3.3.7.2 Opciones de embalaje de prueba (10179)
 - 3.3.7.3 Ejecutar estrategia de empaque (10180)
 - 3.3.7.4 Refinar el empaquetado (10181)
 - 3.3.8 Administrar contenido de marketing de productos (16629)
 - 3.3.8.1 Administrar la imagen de los productos (16630)
 - 3.3.8.2 Administrar la copia del producto (18130)
- 3.4 Desarrollar estrategia de ventas (10103)**
- 3.4.1 Desarrollar pronóstico de ventas (10129)
 - 3.4.1.1 Reunir información actual e histórica (10134)
 - 3.4.1.2 Analizar tendencias y patrones de venta (10135)
 - 3.4.1.3 Generar pronóstico de ventas (10136)
 - 3.4.1.4 Analizar promociones y eventos históricos y planeados (10137)
 - 3.4.2 Desarrollar socio de ventas/relaciones de alianza (10130)
 - 3.4.2.1 Identificar oportunidades de alianza (10138)
 - 3.4.2.2 Diseñar programas de alianza y métodos para seleccionar y administrar relaciones (10139)
 - 3.4.2.3 Seleccionar alianzas (10140)
 - 3.4.2.4 Desarrollar la estrategia de comercio de clientes comerciales y objetivos de los clientes (11465)
 - 3.4.2.5 Definir programas comerciales y opciones de financiamiento (11521)
 - 3.4.2.6 Realizar actividades de planificación para los principales clientes comerciales (11466)
 - 3.4.2.7 Desarrollar estrategias de gestión de socios y alianzas (10141)
 - 3.4.2.8 Establecer objetivos de gestión de socios y alianzas (10142)
 - 3.4.2.9 Establecer acuerdos de socios y de alianzas (18629)
 - 3.4.2.10 Desarrollar calendarios promocionales y de gestión de categoría (calendarios de trade-marketing) (11522)
 - 3.4.2.11 Crear planes de venta estratégicos y tácticos por cliente (11523)
 - 3.4.2.12 Comunicar información de planeación a los equipos de clientes (11468)
 - 3.4.3 Establecer un presupuesto general de ventas (10131)
 - 3.4.3.1 Calcular la cuota de mercado del producto (17682)
 - 3.4.3.2 Calcular los ingresos del producto (10143)
 - 3.4.3.3 Determinar los costos variables (10144)
 - 3.4.3.4 Determinar costos generales y fijos (10145)
 - 3.4.3.5 Calcular ganancia neta (10146)
 - 3.4.3.6 Crear presupuesto (10147)
 - 3.4.4 Establecer objetivos y medidas de ventas (10132)
 - 3.4.5 Establecer medidas de gestión del cliente (10133)
- 3.5 Desarrollar y administrar planes de ventas (10105)**
- 3.5.1 Administrar dirige/oportunidades (20594)
 - 3.5.1.1 Identificar clientes potenciales (10188)
 - 3.5.1.2 Identificar/recibir dirige/oportunidades (10189)
 - 3.5.1.3 Validar y calificar dirige/oportunidades (18115)

- 3.5.1.4 Hacer coincidir oportunidades con la estrategia comercial (11773)
- 3.5.1.5 Desarrollar planes de oportunidad de ganar (18116)
- 3.5.1.6 Gestionar canales de oportunidades (20011)
- 3.5.1.7 Determinar asignación de recurso de ventas (10209)
- 3.5.1.8 Administrar las llamadas de ventas de los clientes (10184)
 - 3.5.1.8.1 Realizar llamadas de ventas (10190)
 - 3.5.1.8.2 Realizar actividades de pre venta (10191)
 - 3.5.1.8.3 Gestionar reuniones /talleres de clientes (20012)
 - 3.5.1.8.4 Cerrar la venta (10192)
 - 3.5.1.8.5 Registrar el resultado del proceso de ventas (10193)
- 3.5.2 Administrar clientes y cuentas (10183)
 - 3.5.2.1 Seleccionar clientes clave/cuentas (20013)
 - 3.5.2.2 Desarrollar ventas/plan de cuentas clave (11173)
 - 3.5.2.3 Administrar ventas/plan clave de cuentas (20014)
 - 3.5.2.4 Administrar relaciones con los clientes (11174)
 - 3.5.2.5 Administrar datos maestros de clientes (14208)
 - 3.5.2.5.1 Recolectar y fusionar información de clientes internos y de terceros (16598)
 - 3.5.2.5.2 Deduplicar datos de clientes (16599)
- 3.5.3 Desarrollar y gestionar propuestas de ventas, licitaciones y presupuestos (11779)
 - 3.5.3.1 Recibir solicitud de propuesta [RFP por sus siglas en inglés]/Solicitud de presupuesto [RFQ por sus siglas en inglés] (11781)
 - 3.5.3.2 Refinar requisitos del cliente (11780)
 - 3.5.3.3 Revisar solicitudes RFP/RFQ (11782)
 - 3.5.3.4 Realizar un análisis competitivo (11783)
 - 3.5.3.5 Validar con estrategia/planes de negocio (11784)
 - 3.5.3.6 Comprender el negocio de los clientes y sus requisitos (11785)
 - 3.5.3.7 Desarrollar solución y enfoque de entrega (20015)
 - 3.5.3.8 Identificar requisitos de personal (11787)
 - 3.5.3.9 Desarrollar precios y estimados de programación (11788)
 - 3.5.3.10 Realizar análisis de rentabilidad (11789)
 - 3.5.3.11 Administrar revisiones internas (20016)
 - 3.5.3.12 Administrar aprobaciones internas (20017)
 - 3.5.3.13 Enviar/presentar oferta/propuesta/presupuesto al cliente (11790)
- 3.5.3.14 Revisar oferta/propuesta/presupuesto (20018)
- 3.5.3.15 Gestionar el resultado de la notificación (11793)
- 3.5.4 Administrar órdenes de venta (10185)
 - 3.5.4.1 Aceptar y validar órdenes de venta (10194)
 - 3.5.4.2 Recopilar y mantener información de la cuenta (10195)
 - 3.5.4.2.1 Supervisar detalles de cuentas clave (10201)
 - 3.5.4.2.2 Recuperar detalles completos del cliente (10202)
 - 3.5.4.2.3 Modificar los detalles de la parte involucrada (10203)
 - 3.5.4.2.4 Registrar detalles de dirección (10204)
 - 3.5.4.2.5 Registrar detalles del contacto (10205)
 - 3.5.4.2.6 Registrar los detalles del perfil de comunicación del cliente clave (10206)
 - 3.5.4.2.7 Revisar información de la parte involucrada (10207)
 - 3.5.4.2.8 Eliminar la información de la parte involucrada (10208)
 - 3.5.4.3 Determinar disponibilidad (10196)
 - 3.5.4.4 Determinar el proceso de cumplimiento (10197)
 - 3.5.4.5 Ingresar órdenes al sistema (10198)
 - 3.5.4.6 Identificar/realizar actividades de ventas cruzadas/vender algo más (17404)
 - 3.5.4.7 Procesar pedidos pendientes y actualizaciones (10199)
 - 3.5.4.8 Manejar las consultas de pedidos de venta, incluidas las transacciones de despacho de pedidos posteriores (10200)
- 3.5.5 Administrar los socios y alianzas de ventas (10187)
 - 3.5.5.1 Proporcionar entrenamiento de ventas y productos/servicio a los socios/alianzas de ventas (10211)
 - 3.5.5.1.1 Proporcionar entrenamiento de habilitación de certificación (20019)
 - 3.5.5.1.2 Gestionar certificaciones y habilidades (20020)
 - 3.5.5.1.3 Proporcionar apoyo a socios/alianzas (20021)
 - 3.5.5.2 Proporcionar materiales de marketing a socios/alianzas de ventas (18641)
 - 3.5.5.3 Evaluar resultados de socios/alianzas (10214)
 - 3.5.5.4 Administrar datos maestros de socios/alianzas de ventas (14209)

4.0 Entrega de Productos Físicos (20022)

4.1 Planificar y alinear los recursos de la cadena de suministro (10215)

- 4.1.1 Desarrollar estrategias de producción y materiales (10221)
 - 4.1.1.1 Definir objetivos de manufactura (10229)
 - 4.1.1.2 Definir políticas de trabajo y materiales (10230)
 - 4.1.1.3 Definir políticas de subcontratación (10231)
 - 4.1.1.4 Definir políticas de gasto de capital (10232)
 - 4.1.1.5 Definir capacidades (10233)
 - 4.1.1.6 Definir la red de producción y restricciones de suministro (10234)
 - 4.1.1.7 Definir proceso de producción (14193)
 - 4.1.1.8 Definir procedimientos convencionales de operación (19551)
 - 4.1.1.9 Definir el diseño y la infraestructura del lugar de trabajo de producción (14194)
- 4.1.2 Administrar la demanda de productos y servicios (10222)
 - 4.1.2.1 Desarrollar un pronóstico de demanda de línea (10235)
 - 4.1.2.2 Colaborar en la demanda con los clientes (10236)
 - 4.1.2.3 Desarrollar el pronóstico de consenso de la demanda (10237)
 - 4.1.2.4 Determinar disponibilidad para prometer (10238)
 - 4.1.2.5 Monitorear la actividad contra el pronóstico de demanda y revisar el pronóstico (10239)
 - 4.1.2.6 Evaluar y revisar el enfoque de previsión de la demanda (10240)
 - 4.1.2.7 Medir la exactitud del pronóstico de la demanda (10241)
- 4.1.3 Crear plan de materiales (10223)
 - 4.1.3.1 Crear un plan sin restricciones (10242)
 - 4.1.3.2 Colaborar con el proveedor y contratar fabricantes (10243)
 - 4.1.3.3 Identificar materiales críticos y la capacidad del proveedor (10244)
 - 4.1.3.4 Monitorear las especificaciones de material (10245)
 - 4.1.3.5 Generar plan restringido (10246)
 - 4.1.3.6 Definir balance de producción y control (14196)
- 4.1.4 Crear y administrar el programa maestro de producción (10224)
 - 4.1.4.1 Modelar la red de producción para habilitar la simulación y optimización (20023)
 - 4.1.4.2 Crear un programa maestro de producción (20024)
 - 4.1.4.3 Mantener el programa maestro de producción (17041)
- 4.1.5 Requisitos de distribución de plan (17042)
 - 4.1.5.1 Mantenimiento de datos maestros (10252)
 - 4.1.5.2 Determinar los requisitos de inventario de productos terminados en destino (10253)
 - 4.1.5.3 Determinar los requisitos de almacenamiento de producto (19555)
 - 4.1.5.4 Calcular los requisitos en el destino (10254)
 - 4.1.5.5 Calcular la consolidación en la fuente (10255)

- 4.1.5.6 Gestionar el plan de reabastecimiento colaborativo (10256)
- 4.1.5.7 Calcular y optimizar el plan de despacho de destino (10258)
- 4.1.5.8 Gestionar el logro del plan de despacho (10259)
- 4.1.5.9 Calcular y optimizar los planes de carga de destino (10260)
- 4.1.5.10 Administrar el plan de carga del socio (10261)
- 4.1.5.11 Administrar costo de suministros (10262)
- 4.1.5.12 Administrar la capacidad de uso (10263)
- 4.1.6 Establecer restricciones de planificación de distribución (10226)
 - 4.1.6.1 Establecer restricciones del centro de distribución (10267)
 - 4.1.6.2 Establecer restricciones de gestión de inventario (10268)
 - 4.1.6.3 Establecer gestión de transporte (10269)
 - 4.1.6.4 Establecer restricciones de gestión de almacenamiento (19558)
- 4.1.7 Revisar políticas de planeación de distribución (10227)
 - 4.1.7.1 Revisar la red de distribución (10264)
 - 4.1.7.2 Establecer relaciones de abastecimiento (10265)
 - 4.1.7.3 Establecer políticas de implementación dinámica (10266)
- 4.1.8 Desarrollar estándares de calidad y procedimientos (10368)
 - 4.1.8.1 Establecer objetivos de calidad (10371)
 - 4.1.8.2 Desarrollar procedimientos de prueba estándar (10372)
 - 4.1.8.3 Comunicar especificaciones de calidad (10373)

4.2 Procurar materiales y servicios (10216)

- 4.2.1 Desarrollar estrategias de abastecimiento (10277)
 - 4.2.1.1 Desarrollar un plan de procuración (10281)
 - 4.2.1.2 Clarificar los requerimientos de compra (10282)
 - 4.2.1.3 Desarrollar estrategia de inventario (10283)
 - 4.2.1.4 Empatar las necesidades a las capacidades de abastecimiento (10284)
 - 4.2.1.5 Analizar el perfil de gastos de la organización (10285)
 - 4.2.1.6 Buscar oportunidades para mejorar la eficiencia y el valor (10286)
 - 4.2.1.7 Colaborar con proveedores para identificar oportunidades de abastecimiento (10287)
- 4.2.2 Seleccionar proveedores y desarrollar/mantener contactos (10278)
 - 4.2.2.1 Seleccionar proveedores (10288)
 - 4.2.2.2 Certificar y validar proveedores (10289)
 - 4.2.2.3 Negociar y establecer contratistas (10290)
 - 4.2.2.4 Administrar contratos (10291)
- 4.2.3 Ordenar materiales y servicios (10279)
 - 4.2.3.1 Procesar/Revisar requerimientos (10292)
 - 4.2.3.2 Aprobar requerimientos (10293)
 - 4.2.3.3 Solicitar/dar seguimiento a los vendedores (10294)

- 4.2.3.4 Crear/Distribuir órdenes de compra (10295)
- 4.2.3.5 Agilizar pedidos y satisfacer consultas (10296)
- 4.2.3.6 Registrar el recibo de mercancías (10297)
- 4.2.3.7 Investigar/Resolver excepciones de órdenes (10298)
- 4.2.4 Administrar proveedores (10280)
 - 4.2.4.1 Monitorear/Administrar la información del proveedor (10299)
 - 4.2.4.2 Preparar/Analizar adquisiciones y el rendimiento del proveedor (10300)
 - 4.2.4.3 Apoyar procesos de inventario y producción (10301)
 - 4.2.4.4 Monitorear la calidad del producto enviado (10302)

4.3 Producir/fabricar/entregar productos (10217)

- 4.3.1 Programar la producción (10303)
 - 4.3.1.1 Modelar y simular planta (19563)
 - 4.3.1.2 Generar plan de nivel de línea (10306)
 - 4.3.1.3 Generar programa detallado (10307)
 - 4.3.1.4 Programar órdenes de producción y crear lotes (10308)
 - 4.3.1.5 Programar mantenimiento preventivo (planificado) (órdenes de mantenimiento preventivo) (10315)
 - 4.3.1.6 Programación de mantenimiento solicitado (no planificado) (ciclo de orden de trabajo) (10316)
 - 4.3.1.7 Liberar órdenes de producción y crear lotes (10309)
- 4.3.2 Producir el producto (10304)
 - 4.3.2.1 Administrar el inventario de materia prima (10310)
 - 4.3.2.2 Ejecutar un cronograma de línea detallado (10311)
 - 4.3.2.3 Informar asuntos de mantenimiento (10319)
 - 4.3.2.4 Reponer artículos defectuosos (10313)
 - 4.3.2.5 Monitorear y optimizar el proceso de producción (19566)
 - 4.3.2.5.1 Automatizar y controlar planta (19567)
 - 4.3.2.5.2 Realizar control de proceso avanzado (19568)
 - 4.3.2.5.3 Realizar optimización en tiempo real (19569)
 - 4.3.2.5.4 Administrar las alarmas y alertas de la planta (19570)
 - 4.3.2.6 Evaluar el desempeño de la producción (10314)
- 4.3.3 Realizar pruebas de calidad (10369)
 - 4.1.1.1 Calibrar el equipo de prueba (10318)
 - 4.1.1.2 Realizar pruebas usando el procedimiento de prueba estándar (10374)
 - 4.1.1.3 Registrar los resultados de la prueba (10375)
 - 4.1.1.4 Seguir y analizar las tendencias de no conformidad (12045)

- 4.1.1.5 Realizar análisis de causa raíz (12046)

- 4.3.4 Mantener los registros de producción y gestionar la trazabilidad (10370)

- 4.3.4.1 Determinar el Sistema de numeración de lotes (10376)

- 4.3.4.2 Determinar el uso de lote (10377)

4.4 Gestionar la logística y el almacenamiento (10219)

- 4.4.1 Proporcionar una gestión de logística (10338)
 - 4.4.1.1 Traducir los requisitos de servicio al cliente en requisitos logísticos (10343)
 - 4.4.1.2 Diseñar una red de logística (10344)
 - 4.4.1.3 Comunicar necesidades de subcontratación (10345)
 - 4.4.1.4 Desarrollar y mantener política de servicio de entrega (10346)
 - 4.4.1.5 Optimizar horario de transporte y costos (10347)
 - 4.4.1.6 Definir medidas clave de rendimiento (10348)
 - 4.4.1.7 Definir estrategia de logística inversa (16905)
- 4.4.2 Planificar y administrar el flujo de material entrante (10339)
 - 4.4.2.1 Planificar los recibos de material (10349)
 - 4.4.2.2 Administrar el flujo de material entrante (10350)
 - 4.4.2.3 Monitorear el rendimiento de la entrega entrante (10351)
 - 4.4.2.4 Administrar el flujo de productos devueltos (10352)
 - 4.4.2.5 Controlar la calidad de las partes devueltas (12708)
- 4.4.3 Operar almacenamiento (10340)
 - 4.4.3.1 Seguimiento del despliegue de inventario (10353)
 - 4.4.3.2 Recibir, inspeccionar, y almacenar entregas entrantes (10354)
 - 4.4.3.3 Seguimiento a disponibilidad de producto (10355)
 - 4.4.3.4 Recoger, empacar y enviar producto para la entrega (10356)
 - 4.4.3.5 Seguimiento a la precisión del inventario (10357)
 - 4.4.3.6 Rastrear el almacenamiento de logística de terceros y el rendimiento de envío (10358)
 - 4.4.3.7 Administrar el inventario de bienes terminados físicos (10359)
- 4.4.4 Operar el transporte de salida (10341)
 - 4.4.4.1 Planear, transportar, y entregar el producto de (10360)
 - 4.4.4.2 Seguimiento del rendimiento de entrega (10361)
 - 4.4.4.3 Gestionar la flota de transporte (10362)
 - 4.4.4.4 Procesar y auditar facturas y documentos del transportista (10363)
- 4.4.5 Realizar logística inversa (20149)

5.0 Entregar Servicios (20025)

5.1 Establecer la gobernanza y estrategias de entrega de servicios (20026)

- 5.1.1 Establecer la gobernanza de entrega de servicios (20027)
 - 5.1.1.1 Configurar y mantener el gobierno de entrega de servicio (20028)
 - 5.1.1.2 Administrar el rendimiento de la entrega de servicio (20029)
 - 5.1.1.3 Gestionar el desarrollo y la dirección de entrega de servicios (20030)
 - 5.1.1.4 Solicitar retroalimentación del cliente sobre la satisfacción del servicio de entrega (20031)
- 5.1.2 Desarrollar estrategias de servicio de entrega (20032)
 - 5.1.2.1 Definir objetivos del servicio de entrega (20033)
 - 5.1.2.2 Definir políticas de trabajo (20034)
 - 5.1.2.3 Evaluar disponibilidad de recursos (20035)
 - 5.1.2.4 Definir la red de entrega del servicio y las restricciones de suministro (20036)
 - 5.1.2.5 Definir el proceso de servicio de entrega (20037)
 - 5.1.2.6 Revisar y validar los procedimientos de servicio de entrega (20038)
 - 5.1.2.7 Definir el diseño e infraestructura del lugar de trabajo de la prestación del servicio (20039)

5.2 Gestionar los recursos de entrega de servicios (20040)

- 5.2.1 Gestionar la demanda de recursos de entrega de servicios (20041)
 - 5.2.1.1 Monitorear el canal (20042)
 - 5.2.1.2 Desarrollar un pronóstico de referencia (20043)
 - 5.2.1.3 Colaborar con los clientes (20044)
 - 5.2.1.4 Desarrollar un pronóstico de consenso (20045)
 - 5.2.1.5 Determinar la disponibilidad de habilidades para cumplir con los pedidos actuales y previstos de los clientes (20046)
 - 5.2.1.6 Monitorear la actividad contra el enfoque de pronóstico y revisar el pronóstico (20047)
 - 5.2.1.7 Evaluar y revisar el enfoque de pronóstico (20048)
 - 5.2.1.8 Medir la precisión del pronóstico (20049)
- 5.2.2 Crear y gestionar el plan de recursos (20050)
 - 5.2.2.1 Definir y administrar la taxonomía de habilidades (20051)
 - 5.2.2.2 Crear plan de recursos (20052)
 - 5.2.2.3 Emparejar la demanda de recursos con capacidades, habilidades y competencias (20053)
 - 5.2.2.4 Colaborar con proveedores y socios para complementar habilidades y capacidades (20054)
 - 5.2.2.5 Identificar recursos críticos y capacidad del proveedor (20055)

- 5.2.2.6 Monitorear y administrar capacidad y disponibilidad de recursos (20056)

5.2.3 Activar recursos de entrega de servicio (12127)

- 5.2.3.1 Desarrollar plan de entrenamiento de entregas (12128)
- 5.2.3.2 Desarrollar materiales de entrenamiento (12129)
- 5.2.3.3 Administrar el horario de entrenamiento (12131)
- 5.2.3.4 Entregar entrenamiento de operaciones (12132)
- 5.2.3.5 Entregar entrenamiento técnico (12133)
- 5.2.3.6 Realizar pruebas de habilidad y capacidad (20057)
- 5.2.3.7 Evaluar efectividad de entrenamiento (12135)

5.3 Entrega de servicio al cliente (20058)

- 5.3.1 Iniciar servicio de entrega (20059)
 - 5.3.1.1 Revisar contrato y términos acordados (20060)
 - 5.3.1.2 Comprender los requerimientos del cliente y definir el enfoque refinado (20061)
 - 5.3.1.3 Modificar/revisar y aprobar el plan de proyecto (20062)
 - 5.3.1.4 Revisar los objetivos de negocio del cliente (20063)
 - 5.3.1.5 Confirmar la preparación ambiental (20064)
 - 5.3.1.6 Identificar, seleccionar y asignar recursos (20065)
 - 5.3.1.6.1 Establecer los objetivos de la gente (20066)
 - 5.3.1.6.2 Establecer reglas de compromiso (20067)
 - 5.3.1.7 Planear para la entrega de servicio (20068)
- 5.3.2 Ejecutar servicio de entrega (20069)
 - 5.3.2.1 Analizar ambiente y necesidades del cliente (20070)
 - 5.3.2.2 Definir solución (20071)
 - 5.3.2.3 Validar solución (20072)
 - 5.3.2.4 Identificar cambios (20073)
 - 5.3.2.5 Obtener aprobación para proceder (20074)
 - 5.3.2.6 Hacer construir/comprar solución (20075)
 - 5.3.2.7 Implementar solución (20076)
- 5.3.3 Finalizar servicio de entrega (20077)
 - 5.3.3.1 Realizar servicio de entrega/revisar proyecto y evaluar el éxito (20078)
 - 5.3.3.2 Completar/finalizar actividades de administración financiera (20079)
 - 5.3.3.3 Confirmar entrega de acuerdo a los términos del contrato (20080)
 - 5.3.3.4 Liberar recursos (20081)
 - 5.3.3.5 Gestionar la finalización de servicio de entrega (20082)
 - 5.3.3.6 Cosechar el conocimiento (20083)
 - 5.3.3.7 Archivar registros y actualizar sistemas (20084)

6.0 Administrar el servicio al cliente (20085)

6.1 Desarrollar atención al cliente/estrategia de servicio al cliente (10378)

- 6.1.1 Definir requisitos de servicio al cliente a través de la empresa (20086)
- 6.1.2 Definir experiencia de servicio al cliente (20087)
- 6.1.3 Definir y gestionar la estrategia del canal de atención a cliente (20088)
- 6.1.4 Definir políticas y procedimientos de servicio al cliente (10382)
- 6.1.5 Establecer el nivel de servicio objetivo para cada segmento de clientela (10383)
- 6.1.6 Definir oferta de garantía (20089)
 - 6.1.6.1 Determinar y documentar políticas de garantía (16893)
 - 6.1.6.2 Crear y administrar reglas de garantía/códigos de reclamo para productos (16890)
 - 6.1.6.3 Acordar responsabilidades de garantía con los proveedores (20090)
 - 6.1.6.4 Definir ofertas relacionadas con la garantía para el cliente (20091)
 - 6.1.6.5 Comunicar políticas de garantía y ofertas (12673)
- 6.1.7 Desarrollar estrategia de retirada (20092)

6.2 Planear y administrar contactos de servicio al cliente (10379)

- 6.2.1 Planear y administrar la fuerza de trabajo de servicio al cliente (10387)
 - 6.2.1.1 Pronosticar volumen de contactos de servicio al cliente (10390)
 - 6.2.1.2 Programar la fuerza de trabajo de servicio al cliente (10391)
 - 6.2.1.3 Rastrear la utilización de la fuerza de trabajo (10392)
 - 6.2.1.4 Monitorear y evaluar la calidad de las interacciones del cliente con los representantes de servicio al cliente (10393)
- 6.2.2 Administrar problemas de servicio al cliente, solicitudes y preguntas (10388)
 - 6.2.2.1 Recibir problemas del cliente, solicitudes y preguntas (10394)
 - 6.2.2.2 Analizar problemas, solicitudes y preguntas (13482)
 - 6.2.2.3 Resolver problemas del cliente, solicitudes y preguntas (10395)
 - 6.2.2.4 Responder a problemas de clientes, solicitudes y preguntas (10396)
 - 6.2.2.5 Identificar y capturar oportunidades de venta adicional/venta cruzada (16928)
 - 6.2.2.6 Enviar oportunidades al equipo de ventas (16937)
- 6.2.3 Administrar quejas de clientes (10389)
 - 6.2.3.1 Recibir quejas de clientes (10397)
 - 6.2.3.2 Orientar quejas de clientes (10398)
 - 6.2.3.3 Resolver quejas de clientes (10399)
 - 6.2.3.4 Responder a quejas de clientes (10400)
 - 6.2.3.5 Analizar quejas de clientes y responder/rectificar (19072)

- 6.2.4 Procesar devoluciones (20094)
 - 6.2.4.1 Autorizar devolución (10364)
 - 6.2.4.2 Procesar devolución y registrar la causa (20095)
- 6.2.5 Informar incidentes y riesgos a los organismos reguladores (12840)

6.3 Productos de servicio después de las ventas (12658)

- 6.3.1 Procesar reclamos de garantía (12669)
 - 6.3.1.1 Recibir reclamos de garantía (20096)
 - 6.3.1.2 Validar reclamo de garantía (12671)
 - 6.3.1.3 Investigar asuntos de garantía (20097)
 - 6.3.1.3.1 Definir el problema (20098)
 - 6.3.1.3.2 Programar el servicio de campo (12677)
 - 6.3.1.3.3 Solicitar y recibir la parte defectuosa (12678)
 - 6.3.1.3.4 Investigar el problema/realizar análisis de causa raíz (20099)
 - 6.3.1.3.5 Recibir resultado de investigación/recomendación para acción correctiva (20100)
 - 6.3.1.4 Determinar parte responsable (20101)
 - 6.3.1.5 Administrar pre autorizaciones (20102)
 - 6.3.1.6 Aprobar o rechazar reclamo de garantía (12668)
 - 6.3.1.7 Notificar al ordenante de la decisión de aprobar/rechazar (20103)
 - 6.3.1.8 Autorizar pago (20104)
 - 6.3.1.9 Cerrar reclamo (20105)
 - 6.3.1.10 Conciliar la disposición de transacción de garantía (12667)
- 6.3.2 Gestionar recuperación del proveedor (20106)
 - 6.3.2.1 Crear reclamación de recuperaciones al proveedor (20107)
 - 6.3.2.2 Negociar recuperaciones con el proveedor (20108)
- 6.3.3 Service products (10218)
 - 6.3.3.1 Identificar y programar recursos para cumplir con los requisitos del servicio and (10321)
 - 6.3.3.1.1 Crear plan de recursos y programar (10327)
 - 6.3.3.1.2 Crear un cronograma de cumplimiento de la orden de servicio (10328)
 - 6.3.3.2 Proporcionar servicio a clientes específicos (10322)
 - 6.3.3.2.1 Organizar la orden de servicio diario (10330)
 - 6.3.3.2.2 Ejecutar reparación de producto (10331)
 - 6.3.3.2.3 Gestionar el cumplimiento de la orden de servicio (10332)
 - 6.3.3.3 Asegurar calidad de servicio (10323)
 - 6.3.3.3.1 Identificar órdenes de servicio completado para retroalimentación (10334)
 - 6.3.3.3.2 Identificar órdenes de servicio incompletas y fallas de servicio (10335)
 - 6.3.3.3.3 Solicitar retroalimentación del cliente de los servicios entregados (10336)

6.3.3.3.4	Procesar retroalimentación de servicios entregados (10337)	6.5.2.1	Solicitar retroalimentación al cliente sobre el manejo de las quejas y sus soluciones (11236)
6.3.4	Salvar o reparar productos devueltos (20109)	6.5.2.2	Analizar datos de quejas de los clientes e identificar las oportunidades de mejora (11237)
6.3.4.1	Realizar actividades de rescate (10366)	6.5.2.3	Identificar las quejas comunes de los clientes (11689)
6.3.4.2	Gestionar la reparación/ restauración y volver al stock/cliente (14195)	6.5.3	Medir la satisfacción de los clientes con los productos y servicios (10403)
6.4	Gestionar los retiros de productos y las auditorías regulatorias (20110)	6.5.3.1	Reunir y solicitar al cliente retroalimentación post venta de los productos y servicios (11238)
6.4.1	Iniciar el retiro (20111)	6.5.3.2	Solicitar al cliente retroalimentación post-venta sobre la efectividad de los anuncios (11239)
6.4.2	Evaluar la probabilidad y consecuencias de ocurrencia de cualquier riesgo (20112)	6.5.3.3	Solicitar al cliente retroalimentación sobre la experiencia de canales cruzados (20117)
6.4.3	Gestionar las comunicaciones relacionadas con la retirada (20113)	6.5.3.4	Analiza datos de satisfacción de productos y servicios e identificar oportunidades de mejora (11240)
6.4.4	Presentar informes regulatorios (20114)	6.5.3.5	Proporcionar retroalimentación y percepciones a los equipos apropiados (diseño de producto/ desarrollo, marketing, manufactura) (11241)
6.4.5	Monitorear y auditar la efectividad de la retirada (20115)	6.5.4	Evaluar y gestionar el rendimiento de garantía (12672)
6.4.6	Gestionar la finalización del retiro (20116)	6.5.4.1	Medir la satisfacción del cliente con el manejo de la resolución y la garantía (20118)
6.5	Evaluar operaciones de servicio al cliente y satisfacción del cliente (20595)	6.5.4.2	Monitorear e informar sobre métricas de la gestión de garantía (12676)
6.5.1	Medir la satisfacción del cliente con los problemas, solicitudes y el manejo de preguntas de los clientes (10401)	6.5.4.3	Identificar oportunidades de mejora (20119)
6.5.1.1	Solicitar retroalimentación de cliente en experiencia de servicio al cliente (11687)	6.5.4.4	Identificar oportunidades de eliminar desperdicio de garantía (12674)
6.5.1.2	Analizar datos de servicio al cliente e identificar oportunidades de mejora (11688)	6.5.4.5	Investiga reclamos fraudulentos (20120)
6.5.1.3	Proporcionar comentarios de los clientes a la gestión de productos sobre la experiencia de servicio al cliente (18126)	6.5.5	Evaluar el rendimiento de recuperación (20121)
6.5.2	Medir la satisfacción del cliente con el manejo y resolución de las quejas del cliente (10402)		

7.0 Desarrollar y Administrar el Capital Humano (10007)

7.1 Crear y Administrar la planeación, políticas y estrategias de Recursos Humanos (17043)

- 7.1.1 Desarrollar la estrategia de Recursos Humanos (17044)
 - 7.1.1.1 Identificar las necesidades de estrategia de Recursos Humanos (10418)
 - 7.1.1.2 Definir los Recursos Humanos y los papeles funcionales del negocio así como la responsabilidad (10419)
 - 7.1.1.3 Determinar los costos de Recursos Humanos (10420)
 - 7.1.1.4 Establecer las medidas de Recursos Humanos (10421)
 - 7.1.1.5 Comunicar las estrategias de Recursos Humanos (10422)
 - 7.1.1.6 Desarrollar la estrategia para los sistemas/ tecnologías/herramientas de Recursos Humanos (10432)
- 7.1.2 Desarrollar e implementar la estrategia y políticas de fuerza de trabajo (17045)
 - 7.1.2.1 Reunir los requisitos de habilidades de acuerdo con la estrategia corporativa y al entorno de mercado (10423)
 - 7.1.2.2 Planear requisitos de recursos de empleados por unidad de negocio/organización (10424)
 - 7.1.2.3 Desarrollar planes de compensación (10425)
 - 7.1.2.3.1 Establecer un plan de incentivos (10210)
 - 7.1.2.4 Desarrollar planes de sucesión (10426)
 - 7.1.2.5 Desarrollar programas de liderazgo/alto desempeño (16938)
 - 7.1.2.6 Desarrollar planes de diversidad de empleados (10427)
 - 7.1.2.7 Desarrollar programas de entrenamiento (11622)
 - 7.1.2.8 Desarrollar programas de reclutamiento (11623)
 - 7.1.2.9 Desarrollar otros programas de Recursos Humanos (10428)
 - 7.1.2.10 Desarrollar políticas de Recursos Humanos (10429)
 - 7.1.2.11 Administrar políticas de Recursos Humanos (10430)
 - 7.1.2.12 Planear prestaciones de empleados (10431)
 - 7.1.2.13 Desarrollar modelos de estrategia de fuerza de trabajo (10433)
 - 7.1.2.14 Implementar modelos de estrategia de fuerza de trabajo (20122)
- 7.1.3 Monitorear y actualizar la estrategia, planes y políticas (10417)
 - 7.1.3.1 Medir el cumplimiento de objetivos (10434)
 - 7.1.3.2 Medir la contribución a la estrategia de negocios (10435)
 - 7.1.3.3 Comunicar los planes y proporcionar las actualizaciones a los accionistas (10440)
 - 7.1.3.4 Determinar los canales y métodos de reclutamiento (10453)
- 7.1.4 Desarrollar modelos de administración de competencias (17043)

7.2 Reclutar, fuente y seleccionar empleados (10410)

- 7.2.1 Administrar los requerimientos de empleados (10439)
 - 7.2.1.1 Alinear el plan de personal con las necesidades del plan de la fuerza de trabajo y las necesidades /recursos de la unidad de negocios (10445)
 - 7.2.1.2 Desarrollar y mantener las descripciones de empleos (10447)
 - 7.2.1.3 Requisitos de trabajo después de haberlo obtenido (10447)
 - 7.2.1.4 Modificar los requisitos del trabajo (10450)
 - 7.2.1.5 Notificar al gerente que contrata (10451)
 - 7.2.1.6 Administrar las fechas de requerimientos (10452)
- 7.2.2 Reclutar/Fuentes de candidatos (10440)
 - 7.2.2.1 Determinar los métodos de reclutamiento y canales (10453)
 - 7.2.2.2 Llevar a cabo actividades/eventos de reclutamiento (10454)
 - 7.2.2.3 Administrar a los vendedores del reclutamiento (10455)
 - 7.2.2.4 Administrar los programas de referencia de empleados (17047)
 - 7.2.2.5 Administrar los canales de reclutamiento (17048)
- 7.2.3 Filtrar y seleccionar candidatos (20123)
 - 7.2.3.1 Identificar y desplegar las herramientas de selección de candidatos (10456)
 - 7.2.3.2 Entrevistar candidatos (10457)
 - 7.2.3.3 Evaluar candidatos (10458)
 - 7.2.3.4 Seleccionar y rechazar candidatos (10459)
- 7.2.4 Administrar la nueva contratación/recontratación (10443)
 - 7.2.4.1 Diseñar y hacer la oferta (10463)
 - 7.2.4.2 Negociar la oferta (10464)
 - 7.2.4.3 Contratar al Candidato (10465)
- 7.2.5 Administrar la información del solicitante (10444)
 - 7.2.5.1 Obtener la información de los antecedentes del candidato (10460)
 - 7.2.5.2 Crear un registro del solicitante (10466)
 - 7.2.5.3 Procesar/investigar los datos del solicitante (10467)
 - 7.2.5.3.1 Completar la clasificación del puesto y el nivel de experiencia (20124)
 - 7.2.5.4 Archivar y conserva los registros de a quienes no se les contrato (10468)

7.3 Administrar la incorporación, desarrollo y entrenamiento del empleado (20599)

- 7.3.1 Administrar la orientación y el despliegue del empleado (10469)
 - 7.3.1.1 Crear/mantener un programa de incorporación del empleado (10474)
 - 7.3.1.1.1 Desarrollar el programa de inducción del empleado (10477)
 - 7.3.1.1.2 Mantener/actualizar el programa de inducción del empleado (10478)
 - 7.3.1.2 Evaluar la efectividad del empleado en el programa de incorporación (11243)

- 7.3.1.3 Ejecutar programas de incorporación (17050)
- 7.3.2 Administrar el desarrollo de los empleados (10470)
 - 7.3.2.1 Desarrollar los objetivos de rendimiento de los empleados (10479)
 - 7.3.2.2 Revisar, evaluar y administrar el rendimiento de los empleados (10480)
 - 7.3.2.3 Evaluate and review performance program (10481)
- 7.3.3 Administrar el Desarrollo de los Empleados (10472)
 - 7.3.3.1 Definir los lineamientos de desarrollo de los empleados (10487)
 - 7.3.3.2 Desarrollar planes de carrera y de trayectoria de los empleados (10488)
 - 7.3.3.3 Administrar las habilidades de los empleados y las competencias de desarrollo (17051)
- 7.3.4 Desarrollar y capacitar empleados (10473)
 - 7.3.4.1 Alinear las necesidades de desarrollo organizacional y de los empleados (10490)
 - 7.3.4.2 Definir las competencias de los empleados (16940)
 - 7.3.4.3 Alinear el aprendizaje de los programas con competencias (10491)
 - 7.3.4.4 Establecer las necesidades de capacitación por medio de análisis de las habilidades disponibles (10492)
 - 7.3.4.5 Desarrollar, conducir y administrar los programas de capacitación administrativos y de los empleados (10493)
 - 7.3.4.6 Administrar las pruebas y certificaciones (20125)
 - 7.3.4.6.1 Hacer enlace con las autoridades de certificación externa (20126)
 - 7.3.4.6.2 Administrar las pruebas de certificación (20127)
 - 7.3.4.6.3 Evaluar las calificaciones de experiencia (20128)
 - 7.3.4.6.4 Administrar la emisión y mantenimiento de certificados (20129)

7.4 Administrar relaciones de los empleados (17052)

- 7.4.1 Administrar las relaciones laborales (10483)
- 7.4.2 Administrar los procesos de negociación colectiva (10484)
- 7.4.3 Gestionar el proceso de negociación colectiva (10484)
- 7.4.4 Gestionar asociaciones de gestión laboral (10485)
- 7.4.5 Gestionar las quejas de los empleados (10531)

7.5 Desarrollar y retener los premios y retener empleados (10412)

- 7.5.1 Desarrollar y administrar premios, reconocimientos y programas de motivación (10494)
 - 7.5.1.1 Desarrollar una estructura y un plan de compensación/sueldo (10498)
 - 7.5.1.2 Desarrollar un plan de premiación y de recompensas (10499)
 - 7.5.1.3 Desarrollar un análisis competitivo de las prestaciones y premios (10500)
 - 7.5.1.4 Identificar los requerimientos de compensación con base en las políticas de RH, de prestaciones y financieras (10501)

- 7.5.1.5 Administrar la compensación y los premios a los empleados (10502)
- 7.5.1.6 Premiar y motivar a los empleados (10503)
- 7.5.2 Administrar y procesar las prestaciones (10495)
 - 7.5.2.1 Entregar un programa de prestaciones para el empleado (10504)
 - 7.5.2.2 Administrar un registro de prestaciones (10505)
 - 7.5.2.3 Procesar las quejas (10506)
 - 7.5.2.4 Llevar a cabo una conciliación de prestaciones (10507)
- 7.5.3 Administrar el apoyo y retención del empleado (10496)
 - 7.5.3.1 Entregar programas para dar apoyo a un balance vida/trabajo para el empleado (10508)
 - 7.5.3.2 Desarrollar sistemas de apoyo a la familia (10509)
 - 7.5.3.3 Revisar los indicadores de motivación y retención (10510)
 - 7.5.3.4 Revisar los planes de compensación (10511)
- 7.5.4 Administrar la nómina (10497)

7.6 Reubicar y retirar los empleados (10413)

- 7.6.1 Administrar el proceso de promoción y de descenso de rango (10512)
- 7.6.2 Administrar la separación (10513)
- 7.6.3 Administrar el retiro (10514)
- 7.6.4 Administrar la excedencia (10515)
- 7.6.5 Desarrollar e implementar la reubicación de los empleados (10516)
- 7.6.6 Administrar el horario de la fuerza de trabajo (20132)
 - 7.6.6.1 Recibir los recursos/habilidad y capacidades requeridas (20133)
 - 7.6.6.2 Administrar el despliegue de recursos (10517)
- 7.6.7 Traslado de empleados y administrar asignaciones (17055)
 - 7.6.7.1 Administrar expatriados (10520)

7.7 Administrar la información de los empleados y analistas (20134)

- 7.7.1 Administrar los procesos de reporte (10522)
- 7.7.2 Administrar los procesos de preguntas del empleado (10523)
- 7.7.3 Administrar y mantener los datos de los empleados (10524)
- 7.7.4 Administrar los sistemas de información de recursos humanos (SIIRH) (10525)
- 7.7.5 Desarrollar y administrar las métricas de los empleados (10526)
- 7.7.6 Desarrollar y administrar el tiempo y la asistencia (10527)
- 7.7.7 Administrar/Recolectar las sugerencias de los empleados y desarrollar investigaciones de empleados (10530)

7.8 Administrar la comunicación de los empleados (17057)

- 7.8.1 Desarrollar un plan de comunicación de empleados (10529)
- 7.8.2 Llevar a cabo encuestas de participación de los empleados (16944)

7.9 Entrega de comunicaciones a los empleados (10532)

8.0 Administrar la tecnología de la información (TI) (10008)

8.1 Administrar el negocio de la tecnología de información (10563)

- 8.1.1 Understand IT customer needs (20609)
 - 8.1.1.1 Construir una inteligencia estratégica (10603)
 - 8.1.1.2 Identificar las necesidades a largo plazo de TI de la compañía con la colaboración de las partes interesadas (10604)
 - 8.1.1.3 Definir estrategias estándar, lineamientos y principios (10605)
 - 8.1.1.4 Definir y establecer la arquitectura de TI y el desarrollo estándar (10606)
 - 8.1.1.5 Definir la estrategia de vendedores para componentes de TI (10607)
 - 8.1.1.6 Establecer el gobierno de organización de TI y sus procesos (10608)
 - 8.1.1.7 Construir un mapa estratégico para desarrollar las capacidades de IT en apoyo de los objetivos del negocio (10609)
- 8.1.2 Definir la arquitectura de la empresa (10571)
 - 8.1.2.1 Establecer la definición actual y la futura de la arquitectura de la empresa (10611)
 - 8.1.2.2 Confirmar el enfoque de mantenimiento de la arquitectura empresarial (10612)
 - 8.1.2.3 Mantener la relevancia de la arquitectura de la empresa (10613)
 - 8.1.2.4 Actuar como un centro distribuidor de información para la investigación e innovación de TI (10614)
- 8.1.3 Administrar una cartera de TI (10572)
 - 8.1.3.1 Establecer una cartera de IT (10616)
 - 8.1.3.2 Analizar y evaluar el valor de la cartera de TI para la empresa (10617)
 - 8.1.3.3 Provisión de recursos de acuerdo con las prioridades estratégicas (10618)
- 8.1.4 Llevar a cabo una investigación e innovación de IT (10573)
 - 8.1.4.1 Investigar y tecnologías para innovar los servicios y soluciones de TI (10620)
 - 8.1.4.2 Transformación de tecnologías viables para los Servicios y soluciones de TI (10621)
- 8.1.5 Evaluar y comunicar el desarrollo y valor del negocio de TI (10575)
 - 8.1.5.1 Establecer y monitorear los indicadores de desarrollo clave (10625)
 - 8.1.5.2 Evaluar los planes de desarrollo de TI (10626)
 - 8.1.5.3 Valor de la comunicación TI (10627)

8.2 Desarrollar y administrar las relaciones de clientes de IT (10564)

- 8.2.1 Desarrollar estrategia de soluciones y servicios de TI (10578)
 - 8.2.1.1 Investigación de servicios y soluciones de TI para abordar los requisitos comerciales y de los usuarios (11244)
 - 8.2.1.2 Traducir requerimientos del negocio y usuarios en los requerimientos de servicios y soluciones TI (11245)
 - 8.2.1.3 Formular servicios de TI e iniciativas estratégicas de soluciones (11246)

- 8.2.1.4 Coordinar estrategias con partes interesadas para asegurar la coordinación (11247)
- 8.2.1.5 Evaluar y seleccionar iniciativas estratégicas de servicios y soluciones de IT (11248)
- 8.2.2 Desarrollar y administrar los niveles de Servicio de TI (10579)
 - 8.2.2.1 Crear y mantener los servicios de TI y el catálogo de soluciones (10640)
 - 8.2.2.2 Establecer y mantener el negocio y los contratos de niveles de servicios (10641)
 - 8.2.2.3 Evaluar y reportar los resultados obtenidos del nivel de servicios (10642)
 - 8.2.2.4 Comunicar las oportunidades de mejoras del negocio y de los niveles de Servicio de TI (10643)
- 8.2.3 Llevar a cabo una administración lateral de acuerdo con la demanda (DSM por sus siglas en inglés) para servicios TI (10580)
 - 8.2.3.1 Analizar soluciones y servicios, consume y uso de TI (10644)
 - 8.2.3.2 Desarrollar e implementar programas de incentivos que mejoren la eficiencia de consumo (10645)
 - 8.2.3.3 Desarrollar el pronóstico volumen/unidad para servicios y soluciones IT (10646)
- 8.2.4 Administrar la satisfacción del cliente (10581)
 - 8.2.4.1 Capturar y analizar la satisfacción del cliente (10647)
 - 8.2.4.2 Evaluar y comunicar los patrones de satisfacción del cliente (10648)
 - 8.2.4.3 Iniciar mejoras con base en los patrones de satisfacción del cliente (10649)
- 8.2.5 Comercializar los servicios y soluciones IT (10582)
 - 8.2.5.1 Desarrollar una estrategia de mercadotecnia de servicios y soluciones IT (10650)
 - 8.2.5.2 Desarrollar y administrar una estrategia de clientes IT (10651)
 - 8.2.5.3 Administrar las campañas promocionales y publicitarias de servicios y soluciones IT (10652)
 - 8.2.5.4 Procesar y rastrear los pedidos de servicios y soluciones IT (10653)

8.3 Desarrollar e implementar controles de protección de datos, de privacidad y de seguridad (11220)

- 8.3.1 Desarrollar e implementar controles de protección de datos, de privacidad y de seguridad (11230)
- 8.3.2 Probar, evaluar e implementar controles de protección de datos, de privacidad y de seguridad (11231)

8.4 Administrar Información Empresarial (10565)

- 8.4.1 Desarrollar estrategias de administración de contenidos y de información (10583)
 - 8.4.1.1 Entender las necesidades de la administración de contenidos y de información y el papel que desempeñan los servicios de TI para ejecutar la estrategia de negocios (10654)
 - 8.4.1.2 Evaluar las implicaciones administrativas de contenidos y de información de la nueva tecnología (10655)

- 8.4.1.3 Identificar y establecer prioridades en cuanto a las acciones de administración de contenidos y de información (10656)
 - 8.4.2 Definir la arquitectura de información de la empresa (10584)
 - 8.4.2.1 Definir los elementos de información, la estructura compuesta, las relaciones e impedimentos lógicos, la taxonomía y las reglas de derivación (10657)
 - 8.4.2.2 Definir requerimientos de acceso a la información (10658)
 - 8.4.2.3 Establecer una custodia de la información (10659)
 - 8.4.2.4 Administrar los cambios para los requerimientos del contenido en la arquitectura de datos (10660)
 - 8.4.3 Administración de los Recursos de Información (10585)
 - 8.4.3.1 Definir las políticas y normas de los datos/ información de la empresa (10661)
 - 8.4.3.2 Desarrollar e implementar la administración del contenido y los datos (10662)
 - 8.4.4 Llevar a cabo la administración de contenido y datos de la empresa (10586)
 - 8.4.4.1 Definir las fuentes y los destinos de los datos contenidos (10663)
 - 8.4.4.2 Administrar las interfaces técnicas para los usuarios de los contenidos (10664)
 - 8.4.4.3 Administrar la retención, revisión y retiro de la información de la empresa (10665)
- 8.5 Desarrollar y mantener las soluciones de tecnología de la información (10566)**
- 8.5.1 Desarrollar la estrategia de desarrollo IT (10587)
 - 8.5.1.1 Establecer la estrategia de fuentes de abastecimiento para el desarrollo TI (10666)
 - 8.5.1.2 Definir los procesos, las metodologías y las normas que se aplican a las herramientas de desarrollo (10667)
 - 8.5.1.3 Seleccionar las herramientas y metodologías de desarrollo (10668)
 - 8.5.2 Llevar a cabo una planeación de ciclo de vida de las soluciones y servicios TI (10588)
 - 8.5.2.1 Planear el desarrollo de requerimientos nuevos (10669)
 - 8.5.2.2 Planear el desarrollo de mejoras de la funcionalidad y de las características (10670)
 - 8.5.2.3 Desarrollar un plan del ciclo de vida para las soluciones y servicios IT (10671)
 - 8.5.3 Desarrollar y mantener la arquitectura de las soluciones y servicios IT (10589)
 - 8.5.3.1 Crear una arquitectura de soluciones y servicios IT (10672)
 - 8.5.3.2 Revisar la arquitectura de soluciones y servicios TI (10673)
 - 8.5.3.3 Retirar la arquitectura de soluciones y servicios TI (10674)
 - 8.5.4 Crear soluciones y servicios IT (10590)
 - 8.5.4.1 Entender los requerimientos confirmados (10675)
 - 8.5.4.2 Diseñar las soluciones y servicios TI (10676)
 - 8.5.4.3 Adquirir /desarrollar los componentes de las soluciones y servicios TI (10677)
 - 8.5.4.4 Capacitar a los recursos en cuanto a las soluciones y servicios TI (10678)
 - 8.5.4.5 Probar las soluciones y servicios TI (10679)
 - 8.5.4.6 Confirmar la aceptación por parte del cliente (10680)
 - 8.5.5 Mantener las soluciones y servicios TI (10591)
 - 8.5.5.1 Entender los requerimientos de mejoras/ mantenimiento y análisis de defectos (10681)
 - 8.5.5.2 Diseñar los cambios para las soluciones y servicios TI existentes (10682)
 - 8.5.5.3 Adquirir /desarrollar los componentes con cambios de las soluciones y servicios TI (10683)
 - 8.5.5.4 Probar el cambio en las soluciones y servicios TI (10684)
 - 8.5.5.5 Retirar las soluciones y servicios (10685)
- 8.6 Desplegar las soluciones de tecnología de la información (10567)**
- 8.6.1 Desarrollar la estrategia de despliegue de IT (10592)
 - 8.6.1.1 Establecer las políticas de cambio de las soluciones y servicios IT (10686)
 - 8.6.1.2 Definir el proceso, los procedimientos y las normas de las herramientas de despliegue (10687)
 - 8.6.1.3 Seleccionar las metodologías y herramientas de despliegue (10688)
 - 8.6.2 Planear e implementar los cambios (10593)
 - 8.6.2.1 Planear el cambio de despliegue (10689)
 - 8.6.2.2 Comunicar los cambios a los accionistas (10690)
 - 8.6.2.3 Administrar el programa de cambios (10691)
 - 8.6.2.4 Capacitar a los usuarios participantes (10692)
 - 8.6.2.5 Distribuir e instalar el cambio (10693)
 - 8.6.2.6 Verificar el cambio (10694)
 - 8.6.3 Planear y administrar lanzamientos (10594)
 - 8.6.3.1 Entender y coordinar el diseño de lanzamientos y aceptación (10695)
 - 8.6.3.2 Planear el programa de lanzamiento (10696)
 - 8.6.3.3 Distribuir e instalar el lanzamiento (10697)
 - 8.6.3.4 Verificar el lanzamiento (10698)
- 8.7 Entregar apoyar los servicios de tecnología de información (10568)**
- 8.7.1 Desarrollar estrategias de entrega de soluciones y servicios TI (10595)
 - 8.7.1.1 Establecer estrategias de fuentes de abastecimiento para la entrega de IT (10699)
 - 8.7.1.2 Definir los procesos de entrega, los procedimientos y los estándares de las herramientas (10700)
 - 8.7.1.3 Seleccionar las metodologías y herramientas (10701)
 - 8.7.2 Desarrollar estrategias de apoyo IT (10596)
 - 8.7.2.1 Establecer estrategias de fuentes de abastecimiento para apoyo de TI (10702)
 - 8.7.2.2 Definir los servicios de apoyo TI (10703)
 - 8.7.3 Administrar los recursos de infraestructura TI (10597)
 - 8.7.3.1 Administrar inventario y activos TI (10704)
 - 8.7.3.2 Administrar la capacidad del recurso TI (10705)
 - 8.7.4 Administrar las operaciones de infraestructura de TI (10598)

8.7.4.1	Entrega de servicios y soluciones de TI (10706)	8.7.5.3	Administrar respaldo/recuperación (10710)
8.7.4.2	Desarrollar servicios de apoyo a operaciones de TI (10707)	8.7.5.4	Administrar el desempeño y la capacidad (10711)
8.7.5	Respalidar las soluciones y servicios de TI (10599)	8.7.5.5	Administrar los incidentes (10712)
8.7.5.1	Administrar la disponibilidad (10708)	8.7.5.6	Administrar los problemas (10713)
8.7.5.2	Administrar las instalaciones (10709)	8.7.5.7	Administrar las preguntas (10714)

9.0 Administrar Recursos Financieros (17058)

9.1 Llevar a cabo la planeación y contabilidad administrativa (10728)

- 9.1.1 Llevar a cabo la planeación/elaboración de presupuestos/elaboración de pronósticos (10738)
 - 9.1.1.1 Desarrollar y mantener las políticas y procedimientos de la elaboración de presupuestos (10771)
 - 9.1.1.2 Preparar presupuestos y planes periódicos (10772)
 - 9.1.1.3 Operar e implementar planes para alcanzar el presupuesto (20135)
 - 9.1.1.4 Preparar pronósticos periódicos (10773)
 - 9.1.1.5 Desarrollar análisis variable contra los pronósticos y presupuestos (20136)
- 9.1.2 Llevar a cabo la contabilidad y control de costos (10739)
 - 9.1.2.1 Llevar a cabo contabilidad del inventario (10774)
 - 9.1.2.2 Realizar la contabilidad del centro de ganancias (14057)
 - 9.1.2.3 Realizar el análisis del costo de venta (10775)
 - 9.1.2.4 Elaborar el costeo de productos (10776)
 - 9.1.2.5 Llevar a cabo el análisis de variaciones (10777)
 - 9.1.2.6 Informar sobre la rentabilidad (11175)
- 9.1.3 Llevar a cabo la administración de costos (10740)
 - 9.1.3.1 Determinar los conductores de costos clave (10778)
 - 9.1.3.2 Medir los conductores de costos (10779)
 - 9.1.3.3 Determinar las actividades críticas (10780)
 - 9.1.3.4 Administrar el despliegue de los recursos de los activos y su utilización (10781)
- 9.1.4 Evaluar y administrar el desempeño financiero (10741)
 - 9.1.4.1 Evaluar al cliente y la rentabilidad del producto (10782)
 - 9.1.4.2 Evaluar productos nuevos (10783)
 - 9.1.4.3 Realizar el costo del ciclo de vida (10784)
 - 9.1.4.4 Optimizar la combinación producto y cliente (10785)
 - 9.1.4.5 Rastrear el desempeño del cliente nuevo y las estrategias del producto (10786)
 - 9.1.4.6 Preparar las medidas de desempeño con base en la actividad (10787)
 - 9.1.4.7 Administrar la mejora continua de costos (10788)

9.2 Llevar a cabo la contabilidad de ingresos (10729)

- 9.2.1 Procesar el crédito al cliente (10742)
 - 9.2.1.1 Establecer políticas de crédito (10789)
 - 9.2.1.2 Analizar/aprobar nuevas solicitudes de cuentas (10790)
 - 9.2.1.3 Analizar la historia de crédito existente (14187)
 - 9.2.1.4 Pronosticar requisitos de punteo de crédito (14188)
 - 9.2.1.5 Revisar las cuentas existentes (10791)
 - 9.2.1.6 Emitir reportes de crédito/cobranza (10792)
 - 9.2.1.7 Reinstalar o suspender cuentas basados en políticas de crédito (10793)
- 9.2.2 Facturar al cliente (10743)
 - 9.2.2.1 Mantener archivos maestros de producto/cliente (10794)
 - 9.2.2.2 Generar datos de facturación del cliente (10795)

- 9.2.2.3 Transmitir datos de facturación al cliente (10796)
- 9.2.2.4 Asentar entradas de cuentas por cobrar (10797)
- 9.2.2.5 Resolver las preguntas sobre la facturación que tenga el cliente (10798)
- 9.2.3 Procesar las cuentas por cobrar (AR, por sus siglas en inglés) (10744)
 - 9.2.3.1 Establecer políticas de AR (10799)
 - 9.2.3.2 Recibir/depositar los pagos hechos por el cliente (10800)
 - 9.2.3.3 Aplicar remisiones de caja (10801)
 - 9.2.3.4 Preparar reportes de AR (10802)
 - 9.2.3.5 Asentar la actividad de AR en el libro mayor (10803)
- 9.2.4 Administrar y procesar la cobranza (10745)
 - 9.2.4.1 Establecer políticas para las cuentas vencidas (10804)
 - 9.2.4.2 Analizar los saldos de las cuentas vencidas (10805)
 - 9.2.4.3 Corresponder/negociar las cuentas vencidas (10806)
 - 9.2.4.4 Discutir la resolución de cuentas con personas internas (10807)
 - 9.2.4.5 Procesar los ajustes/eliminar los saldos (10808)
 - 9.2.4.6 Desarrollar ejercicios de recuperación (14007)
 - 9.2.4.7 Gestionar cuentas predeterminadas (14008)
- 9.2.5 Administrar y procesar los ajustes/deducciones (10746)
 - 9.2.5.1 Establecer políticas/procedimientos para los ajustes (10809)
 - 9.2.5.2 Analizar los ajustes (10810)
 - 9.2.5.3 Corresponder/negociar con el cliente (10811)
 - 9.2.5.4 Discutir la solución con personas internas (10812)
 - 9.2.5.5 Preparar facturas de contra cargo (10813)
 - 9.2.5.6 Procesar las entradas correspondientes (10814)

9.3 Llevar a cabo la contabilidad general y los reportes (10730)

- 9.3.1 Administrar las políticas y procedimientos (10747)
 - 9.3.1.1 Negociar los acuerdos a nivel servicio (10815)
 - 9.3.1.2 Establecer políticas de contabilidad (10816)
 - 9.3.1.3 Publicar políticas contables (20604)
 - 9.3.1.4 Establecer sistemas financieros comunes (10818)
- 9.3.2 Llevar a cabo la contabilidad general (10748)
 - 9.3.2.1 Mantener una tabla de cuentas (10819)
 - 9.3.2.2 Procesar las entradas en el libro diario (10820)
 - 9.3.2.3 Procesar la distribución (10821)
 - 9.3.2.4 Procesar los ajustes a finales del período (10822)
 - 9.3.2.5 Asentar y conciliar las transacciones dentro de la compañía (10823)
 - 9.3.2.6 Conciliar las cuentas del libro mayor (10824)
 - 9.3.2.7 Llevar a cabo las consolidaciones y las eliminaciones de procesos (10825)
 - 9.3.2.8 Preparar la balanza de comprobación (10826)
 - 9.3.2.9 Preparar y asentar los ajustes administrativos (10827)
- 9.3.3 Llevar a cabo la contabilidad de los activos fijos (10749)
 - 9.3.3.1 Establecer políticas y procedimientos de activos fijos (10828)

- 9.3.3.2 Mantener archivos maestros de datos sobre los activos fijos (10829)
- 9.3.3.3 Procesar y registrar las adiciones y retiros de activos fijos (10830)
- 9.3.3.4 Procesar y registrar los ajustes, las mejoras, los avalúos y las transferencias de activos fijos (10831)
- 9.3.3.5 Procesar y registrar los gastos de mantenimiento y reparación de los activos fijos (10832)
- 9.3.3.6 Calcular y registrar los gastos de depreciación (10833)
- 9.3.3.7 Conciliar el libro mayor de activos fijos (10834)
- 9.3.3.8 Rastrear los activos fijos, incluyendo el inventario (10835)
- 9.3.3.9 Proporcionar los datos de activos fijos para que sirvan de soporte para las declaraciones de impuestos, informes legales y reguladores (10836)
- 9.3.4 Llevar a cabo reportes financieros (10750)
 - 9.3.4.1 Preparar estados financieros por unidad de negocio (10837)
 - 9.3.4.2 Preparar estados financieros consolidados (10838)
 - 9.3.4.3 Desarrollar reportes de administración de revisión/reporte de la unidad de negocio (10839)
 - 9.3.4.4 Preparar estados financieros consolidados/ revisión de los reportes de administración de costos (10840)
 - 9.3.4.5 Preparar declaraciones para la revisión de la junta (10841)
 - 9.3.4.6 Emitir reportes y registros para los accionistas trimestral/anualmente (10842)
 - 9.3.4.7 Elaborar reportes reguladores (10843)
 - 9.3.4.8 Desarrollar una consolidación legal y administrativa (14074)

9.4 Administrar la contabilidad de proyectos de activos fijos (10731)

- 9.4.1 Llevar a cabo la planeación de capital y aprobación de proyectos (10751)
 - 9.4.1.1 Desarrollar políticas y procedimientos de inversión de capital (10844)
 - 9.4.1.2 Desarrollar y probar los planes de gastos de capital (10845)
 - 9.4.1.3 Revisar y aprobar los proyectos de capital y las adquisiciones de activos fijos (10846)
 - 9.4.1.4 Realizar una justificación financiera para la aprobación de proyectos (10847)
- 9.4.2 Llevar a cabo la contabilidad de proyectos de Capital (10752)
 - 9.4.2.1 Crear códigos de cuentas de productos (10848)
 - 9.4.2.2 Registrar las transacciones relacionadas con los proyectos (10849)
 - 9.4.2.3 Monitorear e investigar sobre los proyectos de capital y el gasto del Presupuesto (10850)
 - 9.4.2.4 Concluir/capitalizar proyectos (10851)
 - 9.4.2.5 Medir los ingresos financieros con base en los proyectos de capital finalizados (10852)

9.5 Procesar la nómina (10732)

- 9.5.1 Reportar tiempo (10753)
 - 9.5.1.1 Establecer políticas y procedimientos (10853)

- 9.5.1.2 Recopilar y registrar el tiempo trabajado de los empleados (10854)
- 9.5.1.3 Analizar y registrar las bajas pagadas y no pagadas (10855)
- 9.5.1.4 Monitorear las horas regulares, las horas extras y las de cualquier otro tipo (10856)
- 9.5.1.5 Analizar y reportar la utilización de los empleados (10857)
- 9.5.2 Administrar el pago (10754)
 - 9.5.2.1 Registrar el tiempo trabajado por los empleados en el sistema de nómina (10858)
 - 9.5.2.2 Mantener y administrar la información sobre los sueldos de los empleados (10859)
 - 9.5.2.3 Mantener y administrar las deducciones aplicables (10860)
 - 9.5.2.4 Monitorear los cambios en la situación de impuestos de los empleados (10861)
 - 9.5.2.5 Procesar y distribuir los pagos (10862)
 - 9.5.2.6 Procesar y distribuir los cheques (10863)
 - 9.5.2.7 Procesar los ajustes finales del periodo (10864)
 - 9.5.2.8 Responder a las preguntas sobre la nómina que tengan los empleados (10865)
- 9.5.3 Administrar y procesar los impuestos de las nóminas (10755)
 - 9.5.3.1 Desarrollar un plan de impuestos (14075)
 - 9.5.3.2 Administrar un plan de impuestos (14076)
 - 9.5.3.3 Calcular y pagar los impuestos de nómina aplicables (10866)
 - 9.5.3.4 Emitir y distribuir las declaraciones de impuestos anuales a los empleados (10867)
 - 9.5.3.5 Archivar las formas de impuestos de nómina reguladoras (10868)

9.6 Procesar las cuentas por pagar y reembolso de gastos (10733)

- 9.6.1 Procesar las cuentas por pagar (AP) (10756)
 - 9.6.1.1 Verificar el archivo de pago de cuentas por pagar con el archivo maestro de vendedores de la orden de compra (PO) (10869)
 - 9.6.1.2 Mantener/administrar el comercio electrónico (10870)
 - 9.6.1.3 Auditar las facturas y los datos clave en el sistema de AP (10871)
 - 9.6.1.4 Aprobar los pagos (10872)
 - 9.6.1.5 Procesar las acumulaciones e inversiones financieras (10873)
 - 9.6.1.6 Procesar los impuestos en la nómina (10874)
 - 9.6.1.7 Investigar/Resolver las excepciones de la nómina (10875)
 - 9.6.1.8 Procesar los pagos (10876)
 - 9.6.1.9 Responder ante las consultas de AP (10877)
 - 9.6.1.10 Retener los registros (10878)
 - 9.6.1.11 Ajustar los registros contables (10879)
- 9.6.2 Procesar los reembolsos de gastos (10757)
 - 9.6.2.1 Establecer y comunicar las políticas de reembolso de gastos, así como los límites aprobados (10880)
 - 9.6.2.2 Capturar y reportar los datos de impuestos importantes (10881)
 - 9.6.2.3 Aprobar los reembolsos y pagos por adelantado (10882)

9.6.2.4	Procesar los reembolsos y pagos por adelantado (10883)	9.7.4.7	Emitir reportes de transacciones contables de inversión y deuda (10913)
9.6.2.5	Administrar las cuentas personales(10884)	9.7.4.8	Procesar y supervisor las transacciones con tasa de intereses (14210)
9.7	Administrar las operaciones de tesorería (10734)	9.7.5	Monitorear y ejecutar transacciones de riesgo y cobertura (11208)
9.7.1	Administrar las políticas y procedimientos de tesorería (10758)	9.7.5.1	Desarrollar la administración de riesgo/la estructura de cobertura (12974)
9.7.1.1	Establecer el alcance y el control de las operaciones de tesorería (10885)	9.7.5.2	Administrar los riesgos de las tasas de interés (11209)
9.7.1.2	Establecer y publicar las políticas de tesorería (10886)	9.7.5.2.1	Administrar la información de la tasa de interés de Mercado (19575)
9.7.1.3	Desarrollar procedimientos de tesorería (10887)	9.7.5.2.2	Determinar la exposición de la tasa de interés para todos los mercados (19576)
9.7.1.4	Monitorear los procedimientos de tesorería (10888)	9.7.5.2.3	Determinar los requerimientos de la cobertura de la tasa de interés de conformidad con la política de riesgo (19577)
9.7.1.5	Auditar los procedimientos de tesorería (10889)	9.7.5.2.4	Ejecutar intercambios de tasa de interés (19578)
9.7.1.6	Revisar los procedimientos de tesorería (10890)	9.7.5.3	Administrar el riesgo del cambio de moneda (11210)
9.7.1.7	Desarrollar y confirmar los controles internos para el departamento de tesorería (10891)	9.7.5.3.1	Administrar la información del cambio de moneda del mercado (19579)
9.7.1.8	Definir los requerimientos de seguridad del sistema (10892)	9.7.5.3.2	Determinar la exposición del cambio de moneda para todos los tipos de moneda (19580)
9.7.2	Administrar el efectivo (10759)	9.7.5.3.3	Determinar los requerimientos de la cobertura del cambio de moneda de conformidad con la política de riesgos (19581)
9.7.2.1	Administrar y conciliar las posiciones de efectivo (10893)	9.7.5.3.4	Otorgar intercambios de moneda extranjera (19582)
9.7.2.2	Administrar los equivalentes de efectivo (10894)	9.7.5.3.5	Administrar el riesgo de balance cambiario (19583)
9.7.2.3	Procesar y supervisar las transferencias de fondos electrónicos (Es por sus siglas en inglés) (10895)	9.7.5.4	Administrar el riesgo de exposición (11211)
9.7.2.4	Desarrollar pronósticos de flujo de caja (10896)	9.7.5.4.1	Determinar la actual exposición del cliente y los límites de las excepciones (19584)
9.7.2.5	Administrar los flujos de caja (10897)	9.7.5.4.2	Resolver las violaciones del límite de exposición del cliente (19585)
9.7.2.6	Emitir transacciones y reportes contables del manejo de efectivo (10898)	9.7.5.4.3	Administrar las garantías de los clientes (19586)
9.7.2.7	Administrar y supervisor las relaciones bancarias (10899)	9.7.5.4.4	Desarrollar revisiones anuales del crédito de los clientes (19587)
9.7.2.8	Analizar, negociar, resolver y confirmar las comisiones bancarias (10900)	9.7.5.5	Ejecutar transacciones de cobertura (20137)
9.7.3	Administrar las cuentas bancarias internas (10760)	9.7.5.5.1	Medir posiciones físicas (19588)
9.7.3.1	Administrar las cuentas internas para las subsidiarias (10901)	9.7.5.5.2	Establecer coberturas (19589)
9.7.3.2	Administrar y facilitar las transacciones de préstamos ínter compañías (10902)	9.7.5.5.3	Deshacer coberturas (19590)
9.7.3.3	Administrar los pagos centralizados que salen en nombre de las compañías (10903)	9.7.5.5.4	Evaluar y redefinir las posiciones de las coberturas (11213)
9.7.3.4	Administrar los pagos centrales que entran a nombre de las subsidiarias (10904)	9.7.5.5.5	Monitorear créditos (11215)
9.7.3.5	Administrar pagos internos y transacciones en red (10905)	9.7.5.5.6	Producir transacciones e informes de contabilidad de coberturas (11214)
9.7.3.6	Calcular los intereses y comisiones para las cuentas bancarias internas (10906)	9.7.6	Administrar casos de disputas/fraudes financieros (16958)
9.7.3.7	Proporcionar estados de cuenta para las cuentas bancarias internas (10907)	9.8	Administrar los controles internos (10735)
9.7.4	Administración de la deuda y la inversión (10761)		
9.7.4.1	Establecer la política de inversión (14079)		
9.7.4.2	Administrar las relaciones financieras intermediarias (10908)		
9.7.4.3	Administrar la liquidez (10909)		
9.7.4.4	Administrar el factor de riesgo del emisor (10910)		
9.7.4.5	Procesar y supervisar las transacciones de inversión y deuda (10911)		
9.7.4.6	Procesar y supervisar las transacciones en moneda extranjera (10912)		

- 9.8.1 Establecer políticas y procedimientos de controles internos (10762)
 - 9.8.1.1 Establecer consejos de administración y un comité de auditoría (10914)
 - 9.8.1.2 Definir y comunicar el código de ética (10915)
 - 9.8.1.3 Asignar papales y responsabilidades respecto a los controles internos (10916)
 - 9.8.1.4 Definir los objetivos y riesgos de los procesos de negocios (11250)
 - 9.8.1.5 Definir las tolerancias de riesgo unidad/entidad (11251)
- 9.8.2 Operar los controles y supervisar que se cumplan las políticas y procedimientos con respecto a estos controles internos (10763)
 - 9.8.2.2 Monitorear la efectividad de los controles (10918)
 - 9.8.2.3 Buscar soluciones a las deficiencias que presenten los controles (10919)
 - 9.8.2.4 Crear funciones de cumplimiento de controles (10920)
 - 9.8.2.5 Operar funciones de cumplimiento de controles (10921)
 - 9.8.2.6 Implementar y mantener controles relacionados con el funcionamiento de las tecnologías y las herramientas (10922)
- 9.8.3 Reportar sobre el cumplimiento de los controles internos (10764)
 - 9.8.3.1 Reportar a los auditores internos (10923)
 - 9.8.3.2 Reportar a las organizaciones reguladoras, a los tenedores de acciones, a los encargados de los intercambios de valores, etc. (10924)
 - 9.8.3.3 Reportar a terceros involucrados (10925)
 - 9.8.3.4 Reportar a la administración interna (10926)

9.9 Administrar los impuestos (10736)

- 9.9.1 Desarrollar estrategias y planes de impuestos (10765)

- 9.9.1.1 Desarrollar estrategias de impuestos locales, estatales, nacionales y extranjeros (10927)
- 9.9.1.2 Consolidar y optimizar un plan total de impuestos (10928)
- 9.9.1.3 Mantener datos maestros de impuestos (10929)
- 9.9.2 Procesar Impuestos (10766)
 - 9.9.2.1 Llevar a cabo una estrategia/planeación de impuestos (10930)
 - 9.9.2.2 Preparar impuestos (10931)
 - 9.9.2.3 Preparar impuestos de extranjeros (10932)
 - 9.9.2.4 Calcular impuestos diferidos (10933)
 - 9.9.2.5 Dar cuenta de los impuestos (10934)
 - 9.9.2.6 Monitorear el cumplimiento con los impuestos (10935)
 - 9.9.2.7 Formular preguntas sobre impuestos (10936)

9.10 Administrar fondos/consolidaciones internacionales (10737)

- 9.10.1 Monitorear tasas internacionales (10767)
- 9.10.2 Administrar transacciones (10768)
- 9.10.3 Administrar factor de riesgo monetario/protección monetaria (10769)
- 9.10.4 Reportar los resultados (10770)

9.11 Realizar servicios de comercio a nivel mundial (17059)

- 9.11.1 Proteger la lista de partes sancionadas (14090)
- 9.11.2 Controlar exportaciones e importaciones (14091)
- 9.11.3 Clasificar productos (14092)
- 9.11.4 Realizar conversión de moneda (19593)
- 9.11.5 Tarea de cálculo (14093)
- 9.11.6 Comunicación con aduanas (14094)
- 9.11.7 Documentos de comercio (14095)
- 9.11.8 Preferencias del proceso comercial (14096)
- 9.11.9 Manejo de restituciones (14097)
- 9.11.10 Prepara cartas de crédito (14098)

10.0 Adquirir, Construir y Administrar Activos Fijos (19207)

10.1 Planear y adquirir activos (10937)

- 10.1.1 Desarrollar estrategia de propiedad y visión a largo plazo (10941)
 - 10.1.1.1 Confirmar la de los requerimientos de las propiedades con las estrategia de neocio (10955)
 - 10.1.1.2 Evaluar el ambiente externo (10956)
 - 10.1.1.3 Determinar la decisión de construir o comprar (10957)
- 10.1.2 Plan de instalación (10943)
 - 10.1.2.1 Diseñar las instalaciones (10958)
 - 10.1.2.2 Analizar el presupuesto (10959)
 - 10.1.2.3 Seleccionar propiedad (10960)
 - 10.1.2.4 Negociar términos por instalación (10961)
 - 10.1.2.5 Administrar la construcción o modificación al edificio (10962)
- 10.1.3 Proporcionar instalaciones y lugar de trabajo (10944)
 - 10.1.3.1 Adquirir el lugar de trabajo e instalaciones (10963)
 - 10.1.3.2 Cambio de forma/funcionalidad del lugar de trabajo e instalaciones (10964)
- 10.1.4 Administrar las operaciones de las instalaciones (10949)
 - 10.1.4.1 Traslado de personas (10965)
 - 10.1.4.2 Traslado de material y herramientas (10966)

10.2 Diseño y construcción de activos productivos (19208)

- 10.2.1 Administrar programa de capital para activos productivos (19209)
 - 10.2.1.1 Definir el plan de inversión de capital (19210)
 - 10.2.1.2 Monitorear programa de capital (19211)
 - 10.2.1.3 Asegurar el financiamiento de construcción (19212)
- 10.2.2 Diseño y planificación de la construcción de activos (20139)
 - 10.2.2.1 Desarrollar la estrategia de construcción (19220)
 - 10.2.2.2 Realizar la gestión del rendimiento de la construcción (11276)
 - 10.2.2.3 Obtener permiso de construcción (19221)
 - 10.2.2.4 Diseñar activos (19222)
 - 10.2.2.5 Recursos del plan de construcción (19223)
- 10.2.3 Programa y desarrollo del trabajo de construcción (19229)
 - 10.2.3.1 Programa del trabajo de construcción (19230)
 - 10.2.3.2 Obtener recursos (19231)
 - 10.2.3.3 Construir nuevos activos (19232)
 - 10.2.3.4 Aumento de los activos existentes (19233)
 - 10.2.3.5 Renovar/reemplazar activos (19234)
- 10.2.4 Administrar los activos de construcción(19224)
 - 10.2.4.1 Monitorear el desarrollo del trabajo (19225)
 - 10.2.4.2 Realizar control de calidad de la construcción (19226)

- 10.2.4.3 Crear registros de trabajo y activos (19227)
- 10.2.4.4 Administrar la seguridad y el acceso a los sitios (19228)

10.3 Mantener activos productivos (19238)

- 10.3.1 Plan de mantenimiento de los activos (19239)
 - 10.3.1.1 Desarrollar estrategias de activos (19240)
 - 10.3.1.2 Analizar activos y predecir los requerimientos de mantenimiento (10967)
 - 10.3.1.3 Especificar las políticas de mantenimiento (19241)
 - 10.3.1.4 Integrar mantenimiento preventivo en operaciones programadas (10968)
 - 10.3.1.5 Identificar la administración del trabajo & las prioridades (19242)
 - 10.3.1.6 Realizar planeación de recursos (19243)
 - 10.3.1.7 Crear planes de trabajo (19244)
- 10.3.2 Administrar el mantenimiento de activos (19245)
 - 10.3.2.1 Programar trabajos de mantenimiento (19246)
 - 10.3.2.2 Obtener los recursos requeridos (19247)
 - 10.3.2.3 Realizar control de calidad (19248)
 - 10.3.2.4 Actualizar el trabajo y los registros de activos (19249)
 - 10.3.2.5 Administrar el mantenimiento de la seguridad del trabajo (19250)
 - 10.3.2.6 Definir los objetivos del desarrollo del mantenimiento (19251)
 - 10.3.2.7 Monitorear los contratos/objetivos del desarrollo del mantenimiento (19252)
- 10.3.3 Desarrollar el mantenimiento de los activos (19253)
 - 10.3.3.1 Desarrollar el mantenimiento preventivo de los activos (10947)
 - 10.3.3.2 Desarrollar el mantenimiento de rutina de los activos (19254)
 - 10.3.3.3 Realizar los reparos y el mantenimiento de activos a corregir (19255)
 - 10.3.3.4 Identificar los requerimientos de mantenimiento no planificado (19256)
 - 10.3.3.5 Realizar requerimientos de mantenimiento no planificado (19257)

10.4 Disponer de los activos (10940)

- 10.4.1 Desarrollar una estrategia de salida (10952)
- 10.4.2 Decomisar activos productivos (19258)
- 10.4.3 Realizar ventas o comercializaciones (10953)
- 10.4.4 Abandonar (10954)
- 10.4.5 Realizar la administración de desechos y productos defectuosos (16970)

11.0 Administrar Riesgos Empresariales, Cumplimiento, Remediación y Resistencia (16437)

11.1 Administrar el riesgo de la empresa (17060)

- 11.1.1 Establecer el marco de referencia y las políticas de riesgo de la empresa (16439)
 - 11.1.1.1 Determinar la tolerancia de riesgo de la organización (16440)
 - 11.1.1.2 Desarrollar y mantener los procedimientos y políticas de riesgo de la empresa (16441)
 - 11.1.1.3 Identificar e implementar las herramientas administrativas de riesgo de la empresa (16442)
 - 11.1.1.4 Coordinar a través de la organización y compartir la información de riesgos (16443)
 - 11.1.1.5 Preparar y reportar a los ejecutivos de administración y al consejo, el reporte de riesgos de la empresa (16444)
- 11.1.2 Supervisar y coordinar las actividades administrativas de riesgos empresariales (16445)
 - 11.1.2.1 Identificar los niveles de riesgo de la empresa (16446)
 - 11.1.2.2 Evaluar riesgos para determinar cuál mitigar (16447)
 - 11.1.2.3 Desarrollar la mitigación de riesgos y la estrategia de administración e integrar con los procesos administrativos de desarrollo existentes (16448)
 - 11.1.2.4 Verificar la unidad de negocio y los planes funcionales de migración de riesgos que sean implementados (16449)
 - 11.1.2.5 Hay que asegurar que los riesgos y las acciones de mitigación de riesgos sean monitoreadas (16450)
 - 11.1.2.6 Reportar sobre las actividades de riesgo de la empresa (16451)
 - 11.1.2.7 Coordinar la unidad de negocio y las actividades funcionales de administración de riesgos (16452)
 - 11.1.2.8 Hay que asegurar que cada unidad de negocio/ funciones conlleven el proceso de administración de riesgos de la empresa (16453)
 - 11.1.2.9 Hay que asegurar que cada unidad de negocio/ funciones conlleven el proceso de reporte de administración de riesgos de la empresa (16454)
- 11.1.3 Administrar la unidad de negocio y las funciones de riesgo (17462)
 - 11.1.3.1 Identificar los riesgos (16456)
 - 11.1.3.2 Evaluar los riesgos utilizando el marco de referencia de los procedimientos y políticas de riesgos de la empresa (16457)
 - 11.1.3.3 Desarrollar planes de mitigación para riesgos (16458)
 - 11.1.3.3.1 Evaluar la adecuación de la cobertura de seguro (18129)
 - 11.1.3.4 Implementar planes de mitigación de riesgos (16459)
 - 11.1.3.5 Monitorear riesgos (16460)

- 11.1.3.6 Analizar actividades de riesgo y planes de actualización (16461)
- 11.1.3.7 Reportar las actividades de riesgo (16462)

11.2 Administrar el cumplimiento (17467)

- 11.2.1 Establecer el marco de referencia y las políticas de cumplimiento (17468)
 - 11.2.1.1 Desarrollar el marco de referencia y las políticas de cumplimiento de la empresa (17469)
 - 11.2.1.2 Implementar actividades de cumplimiento de la empresa (17470)
 - 11.2.1.3 Administrar auditorías internas (14133)
 - 11.2.1.4 Mantener las herramientas y tecnología de control relacionadas (14137)
- 11.2.2 Administrar el cumplimiento regulatorio (16463)
 - 11.2.2.1 Desarrollar procedimientos de cumplimiento regulatorio (16464)
 - 11.2.2.2 Identificar requerimientos regulatorios aplicables (16465)
 - 11.2.2.3 Monitorear el ambiente regulatorio respecto a regulaciones emergentes o cambiantes (16466)
 - 11.2.2.4 Evaluar la posición de cumplimiento actual e identificar las debilidades o déficit de los mismos (16467)
 - 11.2.2.5 Implementar políticas y controles de cumplimiento regulatorio que faltan o que sean más fuertes (16468)
 - 11.2.2.6 Monitorear y probar la posición regulatoria de cumplimiento y los controles existentes (16469)
 - 11.2.2.7 Compilar y comunicar los cuadros de mando de cumplimiento (19595)
 - 11.2.2.8 Compilar y comunicar los reportes internos y de cumplimiento regulatorio (19596)
 - 11.2.2.9 Conforme sea apropiado, mantener relaciones con los reguladores (16470)

11.3 Administrar los esfuerzos de remediar (11185)

- 11.3.1 Crear planes de remediación (11201)
- 11.3.2 Contactar y conferir con expertos (11202)
- 11.3.3 Identificar/dedicar recursos (11203)
- 11.3.4 Investigar los aspectos legales (11204)
- 11.3.5 Investigar las causas de daño (11205)
- 11.3.6 Enmendar o crear políticas (11206)

11.4 Administrar Resiliencia de negocios (11216)

- 11.4.1 Desarrollar la estrategia de resiliencia de negocios (11221)
- 11.4.2 Desarrollar planeación continua de operación de negocios (11222)
- 11.4.3 Probar continuamente las operaciones de negocios (11223)
- 11.4.4 Mantener operaciones de negocios continuas (11224)
- 11.4.5 Compartir con otras partes de la organización el conocimiento sobre riesgos específicos (16471)

12.0 Administrar las relaciones externas (10012)

12.1 Construir relaciones con inversionistas (11010)

- 12.1.1 Planear, construir y administrar relaciones con los prestamistas (11035)
- 12.1.2 Planear, construir y administrar relaciones con los analistas (11036)
- 12.1.3 Comunicación con los accionistas (11037)

12.2 Administrar las relaciones gubernamentales e industriales (11011)

- 12.2.1 Administrar las relaciones gubernamentales (11038)
 - 12.2.1.1 Evaluar las relaciones (12869)
 - 12.2.1.2 Nombrar a ejecutivos responsables (12870)
 - 12.2.1.3 Monitorear las relaciones (12871)
 - 12.2.1.4 Recibir input de asesores internos (12872)
 - 12.2.1.5 Recibir input de asesores externos (12873)
 - 12.2.1.6 Relacionare con las autoridades (12874)
- 12.2.2 Administrar relaciones con cuerpos cuasi-gubernamentales (11039)
 - 12.2.2.1 Establecer relaciones con agencias (12875)
 - 12.2.2.2 Responder a preguntas de auditores (12876)
 - 12.2.2.3 Mantener la documentación de los contactos (12877)
 - 12.2.2.4 Planear y administrar reuniones (12878)
- 12.2.3 Administrar relaciones con grupos industriales y comerciales (11040)
 - 12.2.3.1 Evaluar los requerimientos de relaciones estratégicas (12879)
 - 12.2.3.2 Monitorear el éxito de las sociedades (12880)
 - 12.2.3.3 Ampliar o cambiar las relaciones (12881)
- 12.2.4 Manage lobby activities (11041)

12.3 Administrar las relaciones con el consejo de administración (11012)

- 12.3.1 Reportar los resultados financieros (11042)
- 12.3.2 Reportar los resultados de la auditoría (11043)

12.4 Administrar asuntos legales y éticos (11013)

- 12.4.1 Crear políticas de ética (11044)

- 12.4.2 Administrar políticas de gobierno corporativa (11045)
- 12.4.3 Crear y desarrollar programas preventivos legales (11046)
- 12.4.4 Asegurar el cumplimiento (11047)
 - 12.4.4.1 Planear e iniciar el programa de cumplimiento (11053)
 - 12.4.4.2 Ejecutar el programa de cumplimiento (11054)
- 12.4.5 Administrar la consultoría externa (11048)
 - 12.4.5.1 Evaluar el problema y determinar los requerimientos de trabajo (11056)
 - 12.4.5.2 Contratar/retener consultoría externa si es necesario (11057)
 - 12.4.5.3 Recibir estrategia/presupuesto (11508)
 - 12.4.5.5 Recibir producto de trabajo y administrar/monitorear los trabajos y casos llevados a cabo (11059)
 - 12.4.5.5 Procesar pagos por servicios legales (11060)
 - 12.4.5.6 Seguir la trayectoria de las actividades/programas legales (11061)
- 12.4.6 Proteger la propiedad intelectual (11049)
 - 12.4.6.1 Administrar los derechos de autor y las patentes (11062)
 - 12.4.6.2 Mantener los derechos y restricciones de la propiedad intelectual (11063)
 - 12.4.6.3 Administrar los términos del otorgamiento de licencia (11064)
 - 12.4.6.4 Administrar Opciones (11065)
- 12.4.7 Resolver las disputas y litigios (11050)
- 12.4.8 Proporcionar consultoría/asesoría legal (11051)
- 12.4.9 Negociar y documentar los acuerdos/contratos (11052)

12.5 Administrar el programa de relaciones públicas (11014)

- 12.5.1 Administrar relacion con la comunidad (11066)
- 12.5.2 Administrar relacion con medios de comunicacion (11067)
- 12.5.3 Promover estabilidad política (11068)
- 12.5.4 Crear comunicados de prensa (11069)
- 12.5.5 Publicar comunicados de prensa (11070)

13.0 Desarrollar y Administrar las Capacidades del Negocio (10013)

13.1 Administrar el proceso del negocio (16378)

- 13.1.1 Establecer y mantener el gobierno and gestión de gobierno (16379)
 - 13.1.1.1 Definir y administrar el alcance del gobierno (16380)
 - 13.1.1.2 Establecer y mantener herramientas de procesos y plantilla (16381)
 - 13.1.1.3 Asignar y apoyar el proceso de propiedad (16382)
 - 13.1.1.4 Desarrollar actividades del proceso de gobierno (16383)
- 13.1.2 Definir y administrar marcos de referencia de procesos (16384)
 - 13.1.2.1 Establecer y mantener marcos de referencia de procesos (163850)
 - 13.1.2.2 Identificar procesos multifuncionales (16386)
- 13.1.3 Definir procesos (16387)
 - 13.1.3.1 Alcance de los procesos (16388)
 - 13.1.3.2 Analizar procesos (16389)
 - 13.1.3.2.1 Identificar las mejores prácticas publicadas (20140)
 - 13.1.3.3 Modelar y documentar los procesos (16390)
 - 13.1.3.4 Publicar los procesos (16391)
- 13.1.4 Administrar el desarrollo de los procesos (16392)
 - 13.1.4.1 Proporcionar entrenamiento en los procesos (16393)
 - 13.1.4.2 Apoyar la ejecución de procesos (16394)
 - 13.1.4.3 Medir y reportar el desarrollo de los procesos (16395)
 - 13.1.4.3.1 Conforme se requiera, identificar mayores métricas (20141)
- 13.1.5 Mejorar los procesos (16396)
 - 13.1.5.1 Identificar y seleccionar las oportunidades de mejora (16397)
 - 13.1.5.2 Administrar los proyectos de mejora (16398)
 - 13.1.5.3 Desarrollar actividades de mejora continua (16399)

13.2 Administrar la cartera, programas y proyectos (16400)

- 13.2.1 Administrar cartera (16401)
 - 13.2.1.1 Establecer una estrategia de cartera (16402)
 - 13.2.1.2 Definir al gobierno de la cartera (16403)
 - 13.2.1.3 Monitorear y controlar la cartera (16404)
- 13.2.2 Administrar los programas (16405)
 - 13.2.2.1 Establecer el acercamiento y la estructura de los programas (16406)
 - 13.2.2.2 Administrar los programas de partes interesadas y accionistas (16407)
 - 13.2.2.3 Administrar la ejecución del programa (16408)
 - 13.2.2.4 Revisar y reportar el desarrollo del programa (16409)
- 13.2.3 Administrar proyectos (16410)
 - 13.2.3.1 Establecer el alcance de los proyectos (16411)
 - 13.2.3.1.1 Identificar los requerimientos y objetivos de los proyectos (11117)

- 13.2.3.1.2 Identificar los requerimientos de los recursos de los proyectos (16412)
- 13.2.3.1.3 Evaluar la cultura y la disponibilidad para el acercamiento de la gestión de proyectos (11118)
- 13.2.3.1.4 Identificar las metodologías apropiadas de gestión de proyectos (11119)
- 13.2.3.1.5 Crear casos de negocio y obtener financiamiento (11120)
- 13.2.3.1.6 Desarrollar medidas e indicadores del proyecto (11121)
- 13.2.3.2 Desarrollar planes de proyecto (16413)
 - 13.2.3.2.1 Definir roles y recursos (11123)
 - 13.2.3.2.2 Adquirir/asegurar los recursos del proyecto (20142)
 - 13.2.3.2.3 Identificar requerimientos de TI específicos (11124)
 - 13.2.3.2.4 Crear planes de capacitación y comunicación (11125)
 - 13.2.3.2.5 Diseñar acercamientos de reconocimiento y recompensa (11127)
 - 13.2.3.2.6 Diseñar y planear el lanzamiento del proyecto (11128)
 - 13.2.3.2.7 Desplegar el proyecto (11129)
- 13.2.3.3 Ejecutar Proyectos (16414)
 - 13.2.3.3.1 Evaluar el impacto administrativo del proyecto (estrategia y proyectos) sobre las medidas y resultados (11131)
 - 13.2.3.3.2 Reportar el estatus del proyecto (16415)
 - 13.2.3.3.3 Administrar el alcance del proyecto (16416)
 - 13.2.3.3.4 Promover y sostener la actividad y el involucramiento (11132)
 - 13.2.3.3.5 Realinear y refrescar la estrategia y el acercamiento de la administración del proyecto (11133)
- 13.2.3.4 Revisar y reportar el desarrollo del Proyecto (16417)
- 13.2.3.5 Cerrar el Proyecto (16418)

13.3 Administrar la calidad de la empresa (17471)

- 13.3.1 Establecer la calidad de los requerimientos (17472)
 - 13.3.1.1 Definirlas características críticas de calidad (17473)
 - 13.3.1.2 Definir las actividades preventivas de calidad (17474)
 - 13.3.1.3 Desarrollar controles de calidad (17475)
 - 13.3.1.3.1 Definir los pasos del proceso para controles (o puntos de integración) (17476)
 - 13.3.1.3.2 Definir plan de muestreo(17477)
 - 13.3.1.3.3 Identificar los métodos de medidas (17478)

- 13.3.1.3.4 Definir las competencias requeridas (17479)
- 13.3.1.4 Probar la capacidad para evaluar el cumplimiento con los requerimientos (17480)
- 13.3.1.5 Finalizar el plan de calidad (17481)
- 13.3.2 Evaluar el rendimiento de los requerimientos (17482)
 - 13.3.2.1 Examinar contra el plan de calidad (17483)
 - 13.3.2.1.1 Realizar pruebas y recolectar información (17484)
 - 13.3.2.1.2 Registrar los resultados (17485)
 - 13.3.2.1.3 Determinar las disposiciones del resultado(s) (17486)
 - 13.3.2.2 Evaluar los resultados de las pruebas (17487)
 - 13.3.2.2.1 Evaluar el significado de la muestra (17488)
 - 13.3.2.2.2 Resumen del resultado(s) (17489)
 - 13.3.2.2.3 Recomendar acciones (17490)
 - 13.3.2.2.4 Decidir los siguientes pasos (17491)
- 13.3.3 Administrar la inconformidad (17492)
 - 13.3.3.1 Evaluar el impacto potencial (17493)
 - 13.3.3.2 Determinar la acción(es) inmediata (17494)
 - 13.3.3.3 Identificar la raíz de la causa(s) (17495)
 - 13.3.3.4 Tomar acciones correctivas o preventivas (17496)
 - 13.3.3.5 Cerrar las no-conformidades (17497)
- 13.3.4 Implementar y mantener el Sistema de calidad administrativa de la empresa (EQMS por sus siglas en inglés) (17498)
 - 13.3.4.1 Definir la estrategia de calidad (17499)
 - 13.3.4.2 Planear y despegar el alcance, objetivos y metas EQMS (17500)
 - 13.3.4.3 Identificar los procesos, controles y métricas principales de EQMS (17501)
 - 13.3.4.4 Desarrollar y documentar las políticas, procedimientos, estándares y medidas EQMS. (17502)
 - 13.3.4.5 Evaluar el desarrollo EQMS (17503)
 - 13.3.4.6 Crear el ambiente y las capacidades para mejoras de EQMS (17504)
 - 13.3.4.6.1 Premiar la excelencia de calidad (17505)
 - 13.3.4.6.2 Crear y mantener sociedades de calidad (17506)
 - 13.3.4.6.3 Mantener talento de competencias y capacidades (17507)
 - 13.3.4.6.4 Incorporar los mensajes EQMS en los canales de comunicación (17508)
 - 13.3.4.6.5 Asegurar el acceso administrativo independiente EQMS para autoridades apropiadas en la organización (17509)
 - 13.3.4.6.6 Transferir métodos comprobados de transferencia (17510)
- 13.4.1.2 Determinar accionistas (11140)
- 13.4.1.3 Evaluar la disponibilidad para un cambio (11139)
- 13.4.1.4 Identificar los mejores campeones (11141)
- 13.4.1.5 Formar un equipo de diseño (11142)
- 13.4.1.6 Definir el alcance (11143)
- 13.4.1.7 Entender el estado actual (11144)
- 13.4.1.8 Definir el estado futuro (11145)
- 13.4.1.9 Llevar a cabo análisis de riesgo organizacional (11146)
- 13.4.1.10 Evaluar aspectos culturales (11147)
- 13.4.1.11 Identificar grupos impactados (20143)
- 13.4.1.12 Determinar el grado/extensión del impacto (20144)
- 13.4.1.13 Establecer responsabilidades para la administración del cambio (11148)
- 13.4.1.14 Identificar las barreras para el cambio (11149)
- 13.4.1.15 Determinar a las personas que promoverían el cambio (11150)
- 13.4.1.16 Identificar los recursos y desarrollar medidas (11151)
- 13.4.2 Diseñar el Cambio (11135)
 - 13.4.2.1 Evaluar la conexión que exista con otras iniciativas (11152)
 - 13.4.2.2 Desarrollar planes de administración del cambio (11153)
 - 13.4.2.3 Desarrollar planes de capacitación (11154)
 - 13.4.2.4 Desarrollar planes de comunicación (11155)
 - 13.4.2.5 Asignar el cambio del campeón(es) (20145)
 - 13.4.2.6 Desarrollar planes de incentivos/premios (11156)
 - 13.4.2.7 Establecer la adopción de medidas métricas (11157)
 - 13.4.2.8 Establecer/aclarar nuevos roles (11158)
 - 13.4.2.9 Identificar presupuestos/roles (11159)
- 13.4.3 Implementar el Cambio (11136)
 - 13.4.3.1 Crear un compromiso para la mejora/cambio (11160)
 - 13.4.3.2 Hacer un proyecto de reingeniería para los procesos y sistemas de negocios (11161)
 - 13.4.3.3 Apoyar la transición hacia nuevos papeles o estrategias de salida para los ocupantes (11162)
 - 13.4.3.4 Monitorear el cambio (11163)
 - 13.4.3.5 Reportar el cambio (20146)
- 13.4.4 Sustentar la mejora (11137)
 - 13.4.4.1 Monitorear el desempeño de los procesos mejorados (11164)
 - 13.4.4.2 Capturar y utilizar otra vez las lecciones aprendidas del proceso de cambio (11165)
 - 13.4.4.3 Tomar medidas correctivas tal como se vayan necesitando (11166)

13.4 Administrar el Cambio (11074)

- 13.4.1 Hacer planes para el cambio (11134)
 - 13.4.1.1 Seleccionar una metodología de mejora de procesos (11138)

13.5 Desarrollar y Administrar la capacidad administrativa de conocimiento a lo largo de la empresa (KM por sus siglas en inglés) (11073)

- 13.5.1 Desarrollar una estrategia KM (11095)
 - 13.5.1.1 Desarrollar un modelo de gobierno (11100)

- 13.5.1.2 Establecer un grupo nuclear KM Central (11101)
 - 13.5.1.3 Definir los roles y la responsabilidad del grupo nuclear contra las unidades operativas (11102)
 - 13.5.1.4 Desarrollar modelos de fondos (11103)
 - 13.5.1.5 Identificar las relaciones que existen con las iniciativas clave (11104)
 - 13.5.1.6 Desarrollar metodologías centrales KM (11105)
 - 13.5.1.7 Evaluar las necesidades TI y contratar la función TI (11106)
 - 13.5.1.8 Desarrollar los planes de comunicación y capacitación (11107)
 - 13.5.1.9 Desarrollar los enfoques de cambios administrativos (11108)
 - 13.5.1.10 Desarrollar los indicadores y medidas estratégicas (11109)
 - 13.5.2 Evaluar las capacidades KM (11096)
 - 13.5.2.1 Evaluar el vencimiento de las iniciativas KM existentes (11110)
 - 13.5.2.2 Evaluar los acercamientos KM existentes (11111)
 - 13.5.2.3 Identificar las necesidades y brechas (11112)
 - 13.5.2.4 Resaltar/modificar los acercamientos KM existentes (11113)
 - 13.5.2.5 Desarrollar nuevos acercamientos KM (11114)
 - 13.5.2.6 Implementar nuevos acercamientos KM (11115)
- 13.6 Medidas y Benchmark (16436)**
- 13.6.1 Crear y administrar estrategias de desempeño organizacional (11071)
 - 13.6.1.1 Crear modelos de sistemas de medición empresarial (11075)
 - 13.6.1.2 Medir la productividad de los procesos (11076)
 - 13.6.1.3 Medir la efectividad de costos (11077)
 - 13.6.1.4 Medir la eficiencia del personal (11078)
 - 13.6.1.5 Medir el tiempo de ciclos (11079)
 - 13.6.2 Desempeño de benchmark (11072)
 - 13.6.2.1 Llevar a cabo evaluaciones de desempeño (11083)
 - 13.6.2.2 Desarrollar capacidades de benchmarking (11084)
 - 13.6.2.3 Conducir un benchmarking competitivo interno y externo (11085)
 - 13.6.2.4 Realizar un análisis de brechas (11087)
 - 13.6.2.5 Establecer la necesidad del cambio (11088)
 - 13.6.3 Evaluar el proceso de desarrollo (20147)
 - 13.6.3.1 Establecer indicadores de desarrollo apropiados (métricas) (10270)
 - 13.6.3.2 Establecer la frecuencia del monitoreo (10271)
 - 13.6.3.3 Recolectar información (20148)
 - 13.6.3.4 Calcular las medidas de desarrollo (10272)
 - 13.6.3.5 Identificar las tendencias de desarrollo (10273)
 - 13.6.3.6 Analizar el desarrollo contra la información benchmark (10274)
 - 13.6.3.7 Preparar reportes (10275)
 - 13.6.3.8 Desarrollar un plan de mejoras en el desarrollo (10276)
- 13.7 Administrar la salud y seguridad ambiental (EHS por sus siglas en inglés) (11179)**
- 13.7.1 Determinar los impactos ambientales, de salud y de seguridad (11180)
 - 13.7.1.1 Evaluar el impacto ambiental de los productos, servicios y operaciones (11186)
 - 13.7.1.2 Llevar a cabo auditorías ambientales, de salud y de seguridad (11187)
 - 13.7.2 Desarrollar y llevar a cabo un programa funcional de EHS (11181)
 - 13.7.2.1 Identificar los requerimientos regulatorios y de las partes interesadas (11188)
 - 13.7.2.2 Evaluar los riesgos y oportunidades futuras (11189)
 - 13.7.2.3 Crear una política de EHS (11190)
 - 13.7.2.4 Registrar y administrar los eventos de EHS (11191)
 - 13.7.3 Capacitar y educar a los empleados (11182)
 - 13.7.3.1 Comunicar los asuntos de EHS a los depositarios y proporcionar apoyo (11192)
 - 13.7.4 Monitorear y administrar el programa EHS (11183)
 - 13.7.4.1 Administrar los costos y beneficios de EHS (11193)
 - 13.7.4.2 Medir y reportar el desempeño de EHS (11194)
 - 13.7.4.3 Implementar un programa para responder ante una emergencia (11196)
 - 13.7.4.4 Implementar un programa para prevenir la contaminación (11197)
 - 13.7.4.5 Proporcionar a los empleados apoyo con respecto a EHS (11195)



123 North Post Oak Lane, Third Floor

Houston, Texas 77024-7797, USA

800-776-9676 phone • +1-713-681-4020 • +1-713-681-8578 fax

pcf_feedback@apqc.org • www.apqc.org