

**PLANIFICACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO
9001 DE 2015 PARA EL HOTEL ALCAYATA. POPAYÁN.**

YERALDIN DAZA URBANO

YEIMI LILIANA RUIZ



**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN**

2018

**PLANIFICACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO
9001 DE 2015 PARA EL HOTEL ALCAYATA. POPAYÁN.**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Administrador de
Empresas

YERALDIN DAZA URBANO

YEIMI LILIANA RUIZ

ASESOR

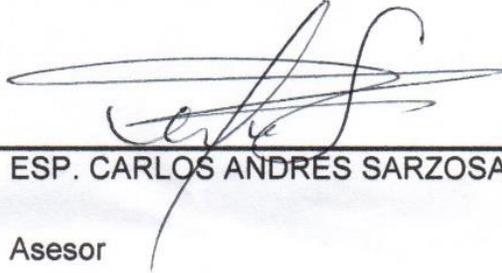
ESP. CARLOS ANDRÉS SARZOSA FLETCHER

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
POPAYÁN**

2018

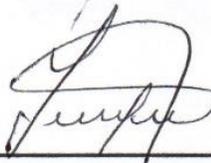
NOTA DE ACEPTACIÓN

La mesa de jurados del proyecto de investigación "PLANIFICACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001 DE 2015 PARA EL HOTEL ALCAYATA POPAYÁN "Realizado por YEIMI LILIANA RUIZ GUACA Y YERALDIN DAZA URBANO, una vez revisado el informe final y aprobado su sustentación, dan fe que éste trabajo cumple con los requisitos estipulados como opción de grado para la obtención del título de administradora de empresas.



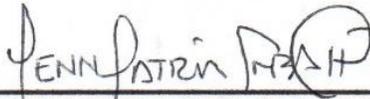
ESP. CARLOS ANDRÉS SARZOSA FLETCHER

Asesor



LAURA BEATRIZ POTES ORDOÑEZ

Jurado



YENNY PATRICIA IMBACHI CERON

Jurado

Popayán Cauca 13 de febrero 2019

Dedicatoria

Principalmente a Dios por haberme permitido llegar a este punto, brindándome su apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y debilidad, además de su infinito amor y bondad.

A mi madre Dianey Guaca, porque ha sido la promotora de este sueño, por confiar y creer en mí, por sus concejos valores y principios que me ha inculcado.

A mis hijos Carol Meneses Ruiz y Wilden Alexander Meneses, ya que ellos han sido mi motivación de luchar, por conseguir lo mejor y no desfallecer en este largo camino de superarme, puesto que en algún momento de mi vida no pensé que fuera ser posible, ya que levantarme de tan duras situaciones que me marcaron era muy difícil, pero ellos con su amor incondicional me llenaron de valor para poder lograr cosas increíbles de las que me siento muy orgullosa y satisfecha

YEIMI LILIANA RUIZ GUACA

Mi trabajo de grado en primer lugar se la dedico a Dios, gracias a mis amados padres Luz Dary Urbano y Delvis Alverth Daza, por ser los principales motores de mis sueños, gracias a ellos por cada día creer y confiar en mí y en mis expectativas, gracias a mi madre por acompañarme cada larga y agotadora noche y estudio.

A mis hermanos María Alejandra Daza y Joseph Daniel Daza, gracias a todos ellos por su gran esfuerzo dedicación palabras de aliento y apoyo que no me dejaron decaer nunca siempre me llenaban de su positivismo para que saliera delante y poder culminar satisfactoriamente la carrera y cumplir con todos mis propósitos.

YERALDIN DAZA URBANO

Agradecimientos

Antes que todo agradecemos a Dios, y nuestros familiares por apoyarnos y enseñarnos a luchar en esta vida llena de dificultades, a ser perseverantes con las metas, mil gracias por brindarnos su confianza y sus consejos que sirvieron de ayuda para hacer realidad este sueño tan importante en nuestras vidas, ya que es de gran significación para con nosotras porque ahora se culmina esta etapa y comienza otra y solo podemos sentirnos agradecidas.

A nuestro asesor Carlos Andrés Sarzosa quien nos guio y nos compartió sus conocimientos en todo este proceso de aprendizaje, por lo que le manifestamos nuestra gratitud y cariño por su infinita paciencia y profesionalidad.

Tabla de contenido

Introducción	1
1. Justificación	4
2. Planteamiento del problema.....	5
3. Pregunta de investigación	7
4. Objetivos.....	8
4.1 Objetivo general.....	8
4.2 Objetivos específicos	8
5. Antecedentes	9
6. Marco teórico.....	13
6.1. Conceptualización de Calidad.	13
6.2. Concepto Sistemas Gestión de Calidad.	14
6.3. Funciones de la Gestión de Calidad.....	15
6.4. Concepto Sistemas de Gestión de la Calidad.....	17
6.5. Familia de Normas ISO	18
6.6. Historia del Sector Hotelero	18
6.7. Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como generador de turismo sostenible	20
6.8. Turismo sostenible	20
6.9. Calidad del Servicio.....	21

6.10. Servicio al cliente.....	23
6.10.1 Antecedentes.....	23
6.10.2 Definición.....	23
6.10.3 Características.....	24
6.10.4 Evolución.....	25
6.11. Índice de satisfacción al cliente.....	26
6.12 Modelos establecidos por la ISO 9001.....	28
6.12.1. Componentes del modelo ACSI.....	29
7. Propuesta metodológica.....	31
8. Resultados.....	34
8.1 Contexto de la organización.....	34
8.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto.....	34
8.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas.....	36
8.1.3 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.....	42
8.2. Liderazgo.....	58
8.2.1 Liderazgo y compromiso.....	58
8.2.2 Política.....	61
8.2.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización.....	62
8.3 Planificación.....	64
8.3.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades.....	64

8.3.2	Objetivos de planificación y calidad.....	65
8.3.3	Planificación y control de cambios.....	65
8.4.	Apoyo.....	66
8.4.1	Recursos.....	66
8.4.2	Competencia.....	67
8.4.3	Comunicación.....	68
8.4.4	Información documentada.....	68
8.5.	Operación.....	69
8.5.1	Planificación y control operacional.....	69
8.5.2	Reglamentación para operar.....	70
8.5.3	Diseño y desarrollo de los productos.....	70
8.5.4	Control de procesos, productos y/o servicios.....	70
8.6.	Evaluación de desempeño.....	71
8.6.1	Seguimiento, medición, análisis y evaluación.....	71
8.6.2	Auditoria interna.....	71
8.6.3	Visto bueno dirección.....	72
8.7.	Acciones de mejora continua.....	73
8.7.1	Generalidades.....	73
8.7.2	Inconformidades y acciones correctivas.....	74
8.7.3	Mejora continua.....	74

8.8 Política de calidad	75
8.8.1 Objetivo política de calidad Hotel Alcayata.	75
8.8.2 Política de calidad hotel alcayata.....	75
8.9. Caracterización	76
8.9.1 Objetivo Proceso Misional de alojamiento Hotel Alcayata.....	78
8.9.2 Indicadores.....	80
Conclusiones	82
Recomendaciones	83
Referencias bibliográficas.....	85
Anexos	88

Lista de tablas

Tabla 2 Matriz DOFA.....	39
Tabla 3 Grupos de interés y sus necesidades.....	42
Tabla 4 Matriz de riesgo	57
Tabla 5 Caracterización	77
Tabla 6 Indicadores.....	80

Lista de gráficos

Gráfico 1 Atención al cliente	36
Gráfico 2 Infraestructura.....	37
Gráfico 3 Habitación.....	38
Gráfico 4 Servicios y otros	39

Lista de imágenes

Imagen 1 Modelo ACSI de Satisfacción del cliente	34
Imagen 2 Mapa de procesos Hotel Alcayata	44
Imagen 3 Flujograma proceso misional de alojamiento	47
Imagen 4 proceso estratégico de gestión directiva.	51
Imagen 5 proceso estratégico de Gestión de Calidad	52
Imagen 6 proceso de apoyo. Aprovisionamiento.....	54
Imagen 7 Talento humano	55
Imagen 8 Mantenimiento	57

Lista de anexos

Anexo A Comparativo entre servicios ofrecidos actualmente y portafolio modificado con nuestras sugerencias de innovación.....	89
Anexo B Gestión de la Calidad Misional	89
Anexo C Solicitud de reserva telefónica y/o canales virtuales	90
Anexo D Recibo huésped en recepción	90
Anexo E Solicitud servicio de transporte	91
Anexo F PQR's	91
Anexo G Solicitud servicios adicionales	92
Anexo H Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión Directiva	92
Anexo I Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión de la Calidad.....	93
Anexo J Proceso de Apoyo/Aprovisionamiento	93
Anexo K Proceso de Apoyo/Talento Humano	94
Anexo L Proceso de Apoyo/Mantenimiento	94
Anexo M Fachada Hotel Alcyata.....	95
Anexo N Comedor principal Hotel Alcyata.....	95
Anexo O Estancia Hotel Alcyata.	96
Anexo P Recepción Hotel Alcyata.....	96
Anexo Q Habitación acomodación doble Hotel Alcyata.	97

Introducción

Actualmente la calidad es un tema cada vez más importante para las organizaciones ya que los clientes gracias al acceso ilimitado a la información, establecen sus propios sistemas para comparaciones de todo tipo en precios, servicios y valor agregado de cada oferente; esta realidad del nuevo mercado competitivo conlleva a un ajuste de los cambios del mercado, implantando sistemas de gestión de calidad para así satisfacer las necesidades y expectativas de las partes interesadas

En ese propósito, uno de los sectores más susceptibles a este tipo de variables es el de la hotelería y turismo, siendo un factor fundamental la impresión positiva y/o negativa que de sus oferentes se lleven quienes están de paso en cualquier destino y que por supuesto desean disfrutar de una estancia cómoda y complaciente, acorde a sus exigencias. En el departamento del Cauca el sector hotelero varía a gran velocidad, toda vez que las pequeñas y medianas empresas del medio han notado la vertiginosidad con que el negocio se mueve hacia nuevas realidades que implican manejar altos niveles de competencia e innovación en busca de la captura y conservación de los usuarios y/o clientes, se habla de lograr posicionar la marca y fidelizar la empresa en la mente del consumidor final de forma que su sentido de satisfacción sea pleno frente al portafolio ofrecido y el cumplimiento de la promesa de ventas.

No obstante, no todas las compañías dentro del sector hotelero están dispuestas a asumir el cambio y esto representa ser absorbidas por las grandes empresas. El desconocimiento de los múltiples beneficios que genera la implementación de un sistema de gestión de calidad (potenciar

y proyectar la imagen de la organización tanto para los clientes actuales como para los clientes potenciales, obtención de nuevos clientes, diferenciar la marca frente a la competencia, mejorar la calidad del servicio), trae consigo el declive inevitable de los competidores que hagan caso omiso a su implementación. (IsoTools, 2018a)

La calidad de los productos y servicios de una organización influye de forma frontal y directa en la capacidad para satisfacer a los clientes, y esto genera un impacto imprevisto que incluye no solo la función y desempeño si no también que afecta el buen nombre de la empresa a nivel externo.

Por consiguiente, se puede concluir que actualmente el cliente es cada día más exigente y la competencia mayor, obligando a buscar soluciones más eficaces en cuanto a ofertar una calidad más orientada al usuario.

En concordancia con lo antes expuesto, se decidió aplicar en el Hotel Alcazota una planificación de un SGC, aplicando un análisis previo para definir la situación actual en que se encuentra la compañía. Para la realización del presente informe, hemos atravesado diferentes etapas, se estableció contacto con las directivas y propietarios de la empresa objeto de estudio, labor que tomó algo de tiempo pues al principio los encargados del hotel se mostraban bastante reacios al ingreso de personal externo dentro de sus instalaciones, evidenciando malas costumbres y procedimientos no adecuados; acto seguido y una vez logrado el permiso para trabajar a nuestra forma, continuamos con la recolección de información, leímos bastante e investigamos acerca de la calidad, las certificaciones que existen para este tipo de empresas

(hoteles) y socializamos con la gerencia del hotel el programa a seguir basadas en un cronograma que demarcaba de manera explicita fechas de entrega periodica de información con miras a dar a conocer falencias y fortalezas que se fueren descubriendo.

Al tiempo que se daba forma al escrito que a continuación se despliega y al unisono con el plan de estudios, se fue adquiriendo mayores conocimientos del sector hotelero y ello ayudo para definir estrategias de mejora puntuales y de sencilla aplicación que mas adelante el lector podra vislumbrar al observar y analizar la matriz DOFA que se ha diseñado para el Hotel Alcayata.

Como estudiantes de Administración de Empresas contemporaneas que entendemos el valor del recurso humano en cualquier tipo de empresa, llegamos a formar lazos de camaraderia y cordialidad con los operarios del Hotel Alcayata, obteniendo de estos información de primera mano y alta valia para consolidar el proyecto que ofrece al hotel en cuestión un derrotero que con seguridad los llevara a un mejor presente y futuro, una realidad competitiva y de alto nivel y reconocimiento dentro del mercado en la ciudad.

A medida que avance, el lector encontrará un esboso de la historia que da origen a la norma ISO 9001-2015, conocera la filosofia organizacional del Hotel Alcayata, obtendrá un clara visión del problema a tratar y un poco más adelante tendrá un encuentro con el marco teórico que sustenta toda la información en este escrito ventilada.

1. Justificación

Fácil resultaría como estudiantes de Administración de Empresas, generar el documento que a juicio del lector se somete solamente por cumplir un requisito académico previo a la aprobación de la materia que lo contiene, sin embargo, el presente contiene al mismo tiempo un intento concienzudo y consciente por identificar las necesidades más apremiantes que la empresa objeto de estudio expone como causas y motivos principales para implementar el SGC que le permita tomar un nuevo aire por medio del mejoramiento de sus procesos y servicios.

El escrito que a continuación se despliega, reviste vital importancia y se justifica en el desconocimiento de algunos empresarios frente a la importancia y necesidad de tomar un SGC y aplicarlo dentro de sus compañías; este compendio de información, conceptos, ideas, planteamientos, entre otros aportes, se justifica porque evidenciamos una carencia generalizada dentro del mercado hotelero, gremio que en su mayoría no da la importancia que en realidad tiene un sistema que una vez puesto a rodar puede significar el derrotero para avanzar con pasos acertados dentro de la voragine que actualmente es la libre competencia y la lucha por una posición de privilegio dentro de dicho marismo.

Por lo anterior, el adquirir un sello de calidad tipo ISO formalizará y estandarizará a nivel nacional e internacional los servicios ofrecidos por el Hotel Alcayata, generando competitividad por parte de la empresa que podrá incluir dentro de sus formatos y en general en toda su publicidad el anuncio de ostentar tal certificación que finalmente redundará para todas las

compañías que la manejan en altos niveles de satisfacción de cara a la atención y servicios prestados a sus usuarios.

2. Planteamiento del problema

La certificación de ISO 9001 de 2015, presenta en todo el orbe comercial y de libre mercado a nivel nacional un importante estandarte que habla del estilo, la distinción y el buen funcionamiento de todos los procesos al interior de cualquier compañía que la posea. El Hotel Alcayata actualmente no cuenta con un sistema de gestión de la calidad que reorganice procesos y procedimientos, esto revierte en la no formalización del proceso misional de la empresa, lo cual genera con frecuencia diferencias en la forma de atención que los diferentes funcionarios prestan a sus usuarios y como realizan su trabajo, generando la sensación de no uniformidad que va en contra de los objetivos de satisfacción total establecidos por la compañía.

La ausencia de un sistema de gestión de la calidad propicia el ambiente para que los sucesos dentro de cualquier empresa se den sin control, si observaciones que conlleven a mejoras sustanciales y es esta falta de uniformidad en el desempeño de funciones y deberes la que ocasiona malos entendidos y prestación deficiente de servicios, lo que sin lugar a dudas termina en el incumplimiento de la promesa de venta.

Resulta de gran importancia para la economía del sector en el municipio de Popayán, que las organizaciones hoteleras logren tener una posición competitiva dentro del mercado, y el Hotel

la Alcayata adolece de una clasificación por estrellas que certifiquen su servicio lo diferencien dentro del mercado turístico de la región como una organización de calidad.

Esta necesidad existe ya que los usuarios exigen siempre lo mejor y claro ante la evolución y el desarrollo de los mercados de servicios se considera que ya no hay un limitante para la oferta, Por lo cual el usuario tiene diferentes opciones de servicios, teniendo en cuenta que a finales del siglo pasado la calidad del servicio empezó a tomar fuerza y a ser considerada una estrategia básica para darle valor agregado a las organizaciones por lo que muchos negocios no eran del todo formales y por lo tanto no consideraban la calidad como algo importante y estratégico para la satisfacción del usuario.

Por consiguiente, la mayor parte de las organizaciones de Popayán, saben que aún no logran obtener esa satisfacción completa para sus usuarios, sin embargo los directivos no buscan soluciones y se quedan en su zona de confort, tal vez esto se debe al miedo a invertir en algo desconocido, por esta razón es que se busca concientizar a los directivos de que si este elemento de planificación de SGC se aplica, se lograrían grandes beneficios tanto de reconocimiento como rentables ya que es un elemento de diferenciación sobre la competencia.

Considerando la calidad como un valor agregado para el servicio al cliente se puede asegurar que la aplicación sería de gran utilidad para las organizaciones que deseen certificarse en estos aspectos, claro está, para ello también es importante tener en cuenta a los colaboradores y usuarios internos como engranaje fundamental dentro del articulado que busca el éxito de la organización.

Por otra parte, hoy en día en el mercado no solo se exige precios cómodos y tecnología sino también la calidad en el servicio ya que es una obligación para el éxito de las organizaciones, para tal fin los sistemas de gestión de calidad resultan imprescindibles.

Importante no dejar de lado el sistema de publicidad voz a voz, por cuanto un usuario satisfecho hablara del buen servicio a máximo cinco o seis persona, mientras un usuario mal atendido comunicara su experiencia negativa a un mínimo de doce personas; los anterior lleva a dar por sentado que urge para cualquier empresa un Sistema de Gestión de Calidad que encamine las acciones de la compañía a merecer el certificado que los acredite como altamente competitivos.

3. Pregunta de investigación

Para el Hotel la Alcayata, el postulado que acabamos de esgrimir no resulta para nada ajeno y en ese orden de ideas formulamos la siguiente pregunta como propuesta investigativa:

¿Cómo elaborar la propuesta de un Sistema de Gestión de Calidad según la norma ISO 9001 de 2.015 para el Hotel Alcayata de la ciudad de Popayán?

4. Objetivos

4.1 Objetivo general

Elaborar la propuesta de un Sistema de Gestión de la Calidad según el sistema ISO 9001 de 2015 para el Hotel Alcayata de la ciudad de Popayán.

4.2 Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico del Hotel Alcayata para conocer el estado de la organización y sus procesos de calidad.
- Elaborar una planificación para el desarrollo de estrategias y cambios necesarios para cumplir con los requisitos, Garantizando que el servicio del hotel la Alcayata sea de calidad, genere satisfacción y cumpla las expectativas de los usuarios.
- Construir la caracterización pertinente al Hotel Alcayata y sus procesos con el fin de generar un compendio veraz de las características de la empresa.

5. Antecedentes

Los antecedentes se basan en documentación existente en líneas específicas de trabajo, sobre los resultados que fueron encontrados por otros investigadores sobre temas que ocupan la presente propuesta, sobre el Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 de 2015 en el Hotel Alcayata.

En ese propósito, la primera línea desde un contexto internacional se presenta en primer lugar, el trabajo de grado de la Ingeniera Industrial Isabel Cristina Parra García con el estudio para implementar el sistema de gestión de calidad ISO 9001 de 2015 en el hotel Brisas Covarrubias Cuba; según este estudio se concentró en los procesos operativos del hotel acorde a los requisitos planteados en la norma. Una vez se implementó el compendio de estrategias resultantes del análisis se dio inicio a un plan de seguimiento a los procesos sometidos a la normatividad ISO 9001 de 2015 donde los procesos estructurados y elaborados bajo un sistema de calidad que ponga en consideración las etapas del ciclo de Deming (planear, hacer, verificar, actuar) están encaminados de manera adecuada hacia la consecución y cumplimiento de las metas y objetivos propuestos como parte de la Misión y Visión de la compañía. (Parra, 2017)

En segundo lugar, para el caso que ocupa la presente propuesta, se presenta la tesis de grado de Patricia Riera Peralta y Pierina Naranjo Navarrete (Magister en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad, Ambiente y Seguridad) "Propuesta de un Modelo de un Sistema de Gestión de Calidad, basado en la Norma ISO 9001:2008 en el Hotel HM Internacional", respecto a lo anterior, el propósito era posicionar al hotel y pueda competir con otros servicios hoteleros

en diferentes partes del mundo, ofreciendo un servicio de calidad que aumente la satisfacción del usuario, incremente la rentabilidad del negocio y disminuya los costos. La tesis comienza planteando el problema existente en el hotel, describiendo la metodología de investigación a seguir para realizar el diagnóstico de la situación actual haciendo uso de una lista de verificación de la norma, del análisis FODA y el uso de las herramientas de calidad, obteniéndose los resultados tabulados de la recolección de datos para su respectivo análisis y planes de acción. Finalmente los autores muestran la propuesta de acuerdo a lo que exige la norma, la elaboración del Manual de Calidad, los procedimientos y la conformación del comité de calidad que garantizara la eficiencia en el funcionamiento del Sistema de Gestión. (Riera & Naranjo, 2013)

La segunda línea se basa en investigaciones nacionales, en lo cual se presenta el trabajo de grado de los Administradores de Empresas Laurita Burbano Ordoñez y Máximo Alexander López Calderón denominado “Diseño del sistema de gestión de calidad basado en la norma NTC ISO 9001 versión 2015 para la empresa industrias y servicios serthek S.A.S. de Cota-Cundinamarca” lo resultados permitieron una adopción de requerimientos mínimos que se exigen dentro del entorno de la competitividad, donde las empresas tienen una gran oportunidad de ser reconocidas en la industria aumentando la posibilidad de permanecer vigentes en el mercado al largo plazo. La adaptación del sistema de gestión de calidad es una decisión estratégica que cada organización debe considerar ya que podrá definir el estado real de la organización, adicionalmente tendrá un valor agregado y podrá mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo. El cual es fin último que se quiere lograr al proponer un Sistema de Gestión de la Calidad según el sistema ISO 9001 de 2015 para el Hotel Alcayata de la ciudad de Popayán. (Burbano & López, 2018)

Seguidamente, los ingenieros de producción Windy Romero y Gerson Rincón realizan la “Propuesta de implementación del sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2015 del área de producción de la empresa papeles primavera S.A” en el cual se buscó disminuir desperdicios tanto de materia prima, tiempo y costos para tomar decisiones; se evidencio que en PRIMAVERA S.A hay varios factores que impiden la planeación óptima de la producción, ya que cada referencia de producto se realiza basada solo en datos históricos de demandas anteriores sin considerar variables externas que pueden ser causales de stocks de inventarios, aumento de costos y pobre trazabilidad que a largo plazo si no se maneja adecuadamente puede llevar al estancamiento de la empresa, lo anterior sirve como referencia para mejorar el óptimo servicio en el Hotel Alcayata (Romero & Rincón, 2017)

Finalmente la tercera línea está enmarcada en investigaciones locales, en ese propósito se hace referencia a la titula “Propuesta y diseño del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 para el centro educativo por ciclos para adultos El Tambo cedcat como punto de partida del proceso misional de formación.” De las profesionales Natalia León y Sandra Delgado quienes afirman que resulta de vital importancia para cualquier empresa con visión contar con estrategias claras y definidas que apoyen el trasegar de la búsqueda continua por mejorar los servicios ofrecidos sin pausa, ante la situación planteado el trabajo contiene un estudio de diagnóstico de la institución escolar sometida a estudio y que sirve también como faro para desarrollar la presente investigación en aras de proponer un sistema de calidad en iguales condiciones para el Hotel Alcayata en la ciudad de Popayán. (León & Delgado, 2018)

En ese mismo orden y dirección, se resalta la pertinencia de crear un marco de referencia para la implementación de una política de calidad acorde con el sistema ISO 9011:2015 permitiendo desarrollar para la organización, actividades, procesos y procedimientos, con los cuales se logra ofrecer un servicio de calidad para aumentar la demanda necesaria y así alcanzar los objetivos planteados, así mismo al diseñar un SGC se permite evidenciar las fallas que está presentando la organización, los riesgos que está presenta, y así mismo poder realizar acciones correctivas y evitar presentar no conformidades, todo esto en busca de la mejora continua.

Por otra parte se considera la esquematización en la aplicación de encuestas y su respectiva tabulación, ejemplo claro de esto es el proceso aplicado en la empresa “Solo Uñas” en la ciudad de Popayán, el cual logro un impacto con el diagnóstico organizacional dentro del análisis previo a la implementación del compendio de normas SIO 9001:2015, dada que es una empresa concebida para atender al público femenino y su natural vanidad ha dado un giro para concentrar su actuar de cara a satisfacer las demandas del público masculino en la ciudad.

El estudio que se hace referencia se basó en una investigación descriptiva de carácter exploratorio con especial énfasis en la información proporcionada por propietarios y administrativos que han estado al pie de la empresa durante sus veintiséis años de trayectoria y servicio en el mercado, cabe agregar que el desarrollo de la investigación permitió concluir que por medio del sistema de gestión de calidad propuesto y conforme a lo establecido en la norma ISO 9001 de 2015 se logró que los procesos y procedimientos que se realizan dentro de la empresa se efectúen de manera eficiente, eficaz, permitiendo la optimización del servicio y a su vez cumpliendo con las necesidades, expectativas y deseos a los usuarios.

6. Marco teórico

6.1. Conceptualización de Calidad.

Resulta de vital importancia para implementar cualquier sistema de gestión de calidad al interior de cualquier tipo de compañía, haber analizado antes su filosofía organizacional pasando por la misión, visión, objetivos; así mismo se requiere manejar con comodidad el portafolio de servicios y sus diferentes aristas, lo anterior se fundamenta en el hecho de que no existe mayor enemigo para un empresario que quiera sobresalir que el trabajar bajo incertidumbre y zozobra (Gutiérrez, 1989)

“La calidad debe entenderse como un todo integral, y de su interrelación surge lo que se ha denominado actualmente el control total de la calidad; es importante que se entienda que se logra la calidad al lograr la satisfacción de un consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y de la comunidad (Aguilar, 2010)

Poner en marcha procesos de cambio en calidad no resulta sencillo, de forma recurrente las organizaciones se enfrentan a paradigmas aferrados en la psiquis del emprendedor y/o empresario, paradigmas que constituyen verdaderas barreras, en ocasiones infranqueables que imposibilitan generar los virajes requeridos para salir adelante. De acuerdo con Evans, 1995: El control de calidad se define como la actividad de inspeccionar los productos y/o servicios al

tiempo que separamos los que cumplen estándares de calidad y los que no los cumplen. La mejora de la calidad es un proceso concebido para reducir defectos y mejorar aquellos productos y/o servicios que sin estar totalmente perdidos si son objetos de mejoras considerables.

6.2. Concepto Sistemas Gestión de Calidad.

Los SCG surgen como respuesta a la necesidad latente que desde la perspectiva de la calidad tienen las empresas integrantes de diversos sectores de variados tipos de industria proveyendo un modelo que expone características esenciales para desarrollarlos con la mira en satisfacer los requisitos especificados por un usuario cada vez más exigente. Apropiar estos sistemas de calidad no es un asunto sencillo si observamos que se trata de filosofías extranjeras e incluso de normas cuyos orígenes de igual forma lo son; sin embargo, han dado mucha satisfacción económica a miles de corporaciones en el mundo (Grima & Llabres, 1995)

La dinámica de todo Sistema de Gestión de Calidad se soporta en el sentido común, se estructura a fondo y se documenta desde varias aristas, trabaja bajo condiciones conscientes y en pro de metas alcanzables. Dichos sistemas exigen soportes y plataformas adecuadas que permitan ejercer control sobre los procesos productivos de las empresas (Aguilar, 2010)

Según Evans (2005), la calidad ha sido objeto de mejoras y evolución al punto que ha surgido un nuevo concepto conocido como *calidad total* o *TQ*, siglas que en inglés se refieren a *Total Quality*. La calidad total es el resultante de un enfoque cada vez más centrado en el cliente y su satisfacción, es un sistema horizontal que funciona en doble vía, para adelante y para atrás

incluyendo la cadena de producción desde el ingreso hasta la salida del bien y/o servicio para el consumo final en el mercado. Como lo hemos mencionado al inicio del presente párrafo, la calidad total trabaja desde un enfoque totalmente humano y busca siempre la satisfacción total del receptor final de los procesos que las empresas plantean como camino a producir de la mejor manera y a mínimos costos su propuesta en el sector.

Para la segunda mitad del siglo XX, es cuando se dedica especial atención a la gestión de la calidad, por sus conceptos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento, particularmente a partir de los años 80's y hasta la actualidad, teniendo como referencia al llamado milagro industrial japonés del cual el mundo occidental apenas comienza a entender los factores de su éxito (Schonberger, 1996)

6.3. Funciones de la Gestión de Calidad

Según los aportes al tema generados por Harrington (1997), son funciones de la gestión de calidad:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Personal
- Control

La planificación mira hacia el futuro y define el camino a seguir, la organización define como se hará el trabajo planeado y designa responsables para alcanzar las metas; la función de la organización, es asegurar que la empresa satisface los objetivos de calidad que se ha fijado mediante el desarrollo de un entorno de trabajo claro, con tareas y responsabilidades que contribuyan a la actividad eficaz de una organización y dirigir el comportamiento de las personas, grupos y departamentos para alcanzar los objetivos fijados por la organización. Los efectos claves que incluye son: asignación de tareas y responsabilidades, desarrollo consciente de la segmentación de la organización en unidades específicas autónomas, desarrollo de requerimientos jerárquicos para facilitar la comunicación y órdenes, delegación y esfuerzos de la comunicación. En cuanto a la función dirección, se hace hincapié en el término *liderazgo*, que es un intento de influir en las actividades de los seguidores, a través de un proceso de comunicación hacia la consecución de algún o algunos objetivos, la función dirección incluye los elementos clave que son: teorías de motivación, teorías de liderazgo, tipos de poder. La gestión de la calidad enfocada al personal, hace referencia al recurso humano y lo define como el proceso de diseño de las medidas y actividades de la fuerza de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la organización. Los elementos clave que incluye son: trabajo en equipo, orientación en todas las áreas y niveles de actividad de la organización, cultura altamente orientada a las personas, orientación multidisciplinaria, formación y desarrollo.

El control es un proceso que se utiliza para asegurar que se satisfacen los objetivos, por medio de la información obtenida de la ejecución real del proceso, es decir la información del proceso es comparada con los estándares esperados y posteriormente, se toman decisiones de

acuerdo con el resultado de esta comparación; los elementos clave que incluye son: herramientas de la gestión de la calidad como diagramas de flujo, hojas de control, diagramas causa-efecto, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión, gráficos de control, diagramas de interrelación, diagramas de árbol, matriz de análisis de datos, entre otros.

6.4. Concepto Sistemas de Gestión de la Calidad

Parafraseando a Evans (2005), podemos definir los sistemas de gestión de calidad como el conjunto de funciones y actividades que al interior de cualquier organización se interrelacionan de manera conjunta y concatenada esperando contribuir al logro de los objetivos trazados.

Ahora bien, en la opinión de Feingebaum (1994), representa un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas dirigido por información, energía o seres humanos que van en búsqueda de un propósito en común.

“La gestión de la calidad se puede implementar por medio de un sistema el cual se denomina sistema de gestión de la calidad, este requiere la participación de todos los integrantes de la empresa. De acuerdo con Feingenbaum (1994), los sistemas para la calidad se inician con el principio básico del control total de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no puede lograrse mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio, de esta manera el sistema de calidad total es el fundamento del control total de la calidad.” (Aguilar, 2010)

6.5. Familia de Normas ISO

Desde 1.987 las normas ISO hacen presencia dentro del espectro industria y empresarial, su aparición fue la respuesta a la necesidad de documentar, reglamentar y organizar efectivamente los elementos componentes de un sistema de calidad que se precie de ser altamente efectivo.

Este compendio de normas es de naturaleza genérica y no de tipo específico, permitiendo esto su amplio espectro de aplicación en todo tipo de industrias. Su origen data de la post guerra (1.945) y se generaron por el afán de las industrias sobrevivientes a la Primera Guerra Mundial de sobresalir en medio de una Europa en decadencia que demandaba productos y servicios de calidad que satisficieran a cabalidad las demandas del mercado que así como pobre y limitado en su poder adquisitivo, estaba necesitado de bienes y/o servicios que rebasaran su promesa de venta.

Las normas serie ISO 9001, ven la luz con el motivo de homogeneizar las bases técnicas en todo el orbe y los diversos enfoques de calidad y sistemas d calidad hasta entonces independientes en cada país.

6.6. Historia del Sector Hotelero

La industria hotelera se remonta a la antigüedad, en donde la necesidad de intercambiar productos entre las diferentes civilizaciones, hacía que los comerciantes viajaran de un país a otro para llevar a cabo el cambalache, en un comienzo este tipo de servicio era gratuito. Para el

alojamiento de los comerciantes los reyes les construían refugios en los caminos, para incentivar el intercambio comercial y proteger a los mercaderes de los ladrones. Esto ocurre alrededor del 1000 a 500 a de c. Existían diferentes tipos de hoteles, unos de mala calidad y reputación para la gente más pobre, otros de excelente calidad, pero solamente accesibles a gente pudiente. Después de la caída del imperio Romano hasta los siglos X – XI el servicio de hospedaje pasó a manos de los monasterios, que prestaban este servicio por caridad. La hospitalidad se volvió un servicio voluntario y estaba protegido por la ley, también estaban los sitios donde se prestaba este servicio a cambio de un valor.

A partir del siglo XII-XIII las cruzadas dieron un fuerte impulso al comercio lo que conllevó a que se acabara la hospitalidad y se crearan sitios dedicados a esto los cuales cobraban por esto. Durante los siglos XV-XVIII hay un gran intercambio comercial gracias al sistema mercantilista lo que genera un desarrollo de posadas por todas las ciudades, pero su calidad no era muy buena. Las posadas no eran sólo frecuentadas por viajeros, eran centros donde se realizaban diferentes actividades, como los negocios, se elegían miembros del parlamento, se reunía el consejo eclesiástico entre otras cosas.

En los siglos XIX y XX existió una evolución en los medios de transporte y de comunicaciones lo que aumentó los viajes, lo que condujo a una evolución de los hoteles, el primer hotel de concepción moderna fue el “badische Hof” construido en Alemania, tenía un elegante comedor, biblioteca y sala de lectura, una serie de aspectos que para la época eran novedosos. Con la aparición del ferrocarril aparecieron los hoteles “termino” en las estaciones. A mediados de 1800 aparecen los hoteles de propiedad corporativa y controlada. El primer hotel

que apareció fue el Grand Hotel construido en Paris en 1850, después aparecieron varios. En 1880 inauguró el Ritz y su cadena de hoteles. Después de 1900 este modelo de negocio fue seguido por Estados Unidos. A mediados de la década XIX Francia ejerció una gran influencia en la industria hotelera y desde la década de los ochenta lo hace Estados Unidos, con sus hoteles gigantes de 500 habitaciones y más. La industria hotelera hoy es una de las industrias del billón de dólares y en muchos países europeos ocupa ya el primer puesto de la industria nacional.

6.7. Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como generador de turismo sostenible

La hotelería es una de las actividades principales en el turismo sostenible de un destino. La gestión de la calidad del servicio en estos establecimientos y para efectos de este proyecto, se abordará desde la perspectiva de la satisfacción del cliente y no hacia el cumplimiento de procesos debidamente estructurados como se enfocan los sistemas de gestión de la calidad. Este enfoque fue definido dado que se pretende que los resultados del proyecto permitan el incremento de turistas satisfechos ya que la situación óptima para conservar un turismo de masas, es que los viajeros tengan una percepción de un destino atractivo, sostenible y vinculado a la calidad de los servicios ofrecidos. (Monsalve Castro & Hernandez Rueda, 2015).

6.8. Turismo sostenible

Este es sin lugar a dudas un propósito en las regiones que figuran como destino turístico por los viajeros. Las ciudades turísticas tienen la responsabilidad de mejorar la vida de sus

habitantes, incentivar el desarrollo económico, generar competitividad internacional y satisfacer las necesidades de los visitantes. Dicha responsabilidad corresponde a todas las organizaciones, tanto gubernamentales como empresariales, y la comunidad de manera que se integren para lograr el sostenimiento de la ciudad como destino turístico.

Esta sostenibilidad satisface las necesidades de generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras; a su vez, incrementa la calidad de vida de los habitantes y promueve la realización de acciones que permitan seguir mejorando las condiciones económicas, sociales y culturales de este destino.

La sostenibilidad y el turismo están vinculados, dada la participación de esta actividad en las dimensiones básicas del desarrollo sostenible. Es así, que se requiere de un equilibrio entre la dimensión económica, promoviendo el aumento en la tasa de crecimiento de la economía; la dimensión ambiental, manteniendo o aumentando el valor de los recursos ambientales; y la dimensión social, promoviendo el incremento en los niveles de desarrollo y de calidad de vida de los habitantes donde se desarrolla la actividad turística. (Bermejo, 1987)

6.9. Calidad del Servicio.

La calidad del servicio, es un concepto acogido por las organizaciones en los últimos años, dada la necesidad de ser competitivos frente a la ampliación de la oferta de los diferentes servicios en el mercado. Para el viajero, este concepto es global, es decir, que todas las experiencias generadas en una visita conllevan a la definición de un servicio de calidad y por

ende a la satisfacción que genera el mismo. Al hablar de satisfacción necesariamente se debe abordar el tema de calidad, la cual está ligada a los resultados percibidos por un viajero al momento de utilizar un hotel. En la literatura, el concepto de calidad del servicio se compone por cinco dimensiones denominadas: elementos tangibles, seguridad, empatía, capacidad de respuesta y fiabilidad.

Gronroos (1994) presenta el modelo de la imagen, el cual relaciona la calidad con la imagen corporativa. Esta propuesta difiere de la presentada por Zeithmal, pues establece que lo que se puede medir es la percepción de la calidad del servicio y no las expectativas sobre el mismo. De igual forma, se proponen modelos como el SERVPEF (Croning Taylor, 1992) generado como crítica al modelo SERVQUAL. Su diferencia radica en la medición del desempeño en la percepción del servicio del usuario. Por otro lado, Teas (1993) aporta el Modelo de Desempeño Evaluado, el cual mide la percepción del cliente frente a lo que recibe.

A , se exponen las escalas propuestas para el sector de servicios y específicamente para el sector hotelero. Se considera al modelo SERVQUAL como su propuesta base, razón por la cual este modelo cobra gran relevancia en la medición de la calidad de los servicios que se realiza en las organizaciones. (Leiva, 2011)

6.10. Servicio al cliente.

6.10.1 Antecedentes

Desde la antigüedad, el ser humano ha buscado satisfacer sus necesidades. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambio porque ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo, los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ello que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que permiten llegar de una manera más eficiente hacia los usuarios logrando un trabajo de fidelización.

6.10.2 Definición

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos; de esta definición deducimos que el área de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa”. (Rubiano, 2014)

6.10.3 Características.

Humberto Serna Gómez (2006), afirma que entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente
7. El Valor agregado, plus al producto.

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.

- Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

6.10.4 Evolución.

Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una *estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes*, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el

cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad y soluciones individuales.

6.11. Índice de satisfacción al cliente.

Se conoce como índice de satisfacción al cliente a la medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes. Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001 (elaborada por la organización internacional para la estandarización); esta, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa.

Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, *nos dice qué, pero no cómo*; pide literalmente lo siguiente: realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Obsérvese que no se habla de “calcular”, sino de “realizar el seguimiento”, concepto que desglosa en 2 etapas: etapa: 1 obtener información y la etapa 2 utilizar la información.

La organización debe determinar los métodos para realizar el seguimiento de satisfacción del cliente, debe determinar *qué, cómo, quién y cuándo*.

La satisfacción del cliente se define en la Norma ISO9000:00 Fundamentos y vocabulario acompañada de 2 notas muy reveladoras.

Nota 1. Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción por parte de los mismos, pero la ausencia de las mismas no implica una elevada satisfacción con el servicio.

Nota 2. Incluso cuando las exigencias del cliente se han consultado con el mismo y estos han sido cumplidos, esto no asegura su total satisfacción.

La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Aquí se rescata la máxima “el cliente siempre tiene razón”, y si no la tiene, se aplica la primera regla. Más claves sobre la aplicación de este requisito las podemos encontrar en su hermana: ISO 9004:00. Lo anterior indica que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de información relacionada con el cliente, y que la recolección de esta información puede ser activa o pasiva. Indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla.

Ejemplos de recolección de información sobre la satisfacción del cliente:

- Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.
- Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.

- Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.
- Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.
- Necesidades del mercado: El cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa. (Serna Gómez, 2006).

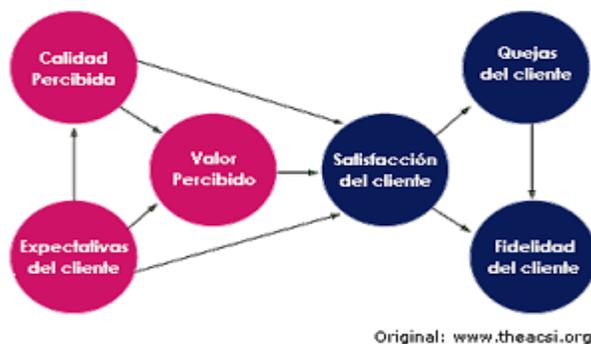
6.12 Modelos establecidos por la ISO 9001

Modelo ACSI de Satisfacción del cliente es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los EEUU con los productos y servicios recibidos desde 1994.

La representación gráfica del modelo la podemos ver a continuación (Humanzen, 2012)

:

Imagen 1 Modelo ACSI de Satisfacción del cliente



Fuente: (Humanzen, 2012)

El valor del indicador se obtiene del tratamiento de las respuestas de los estadounidenses a un cuestionario telefónico, y se presentan los resultados en 4 niveles:

- Valor del indicador a nivel nacional.
- Valor del indicador en 10 sectores económicos.
- Valor del indicador en 43 industrias diferentes.
- Valor del indicador en más de 200 empresas y agencias del gobierno.

6.12.1. Componentes del modelo ACSI.

6.12.1.1 Expectativas del cliente.

Son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, “su idea”, sobre lo que le estamos ofreciendo. (Humanzen, 2012)

Calidad percibida: tomando como entrada las expectativas del cliente, la Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las preguntas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar. (Humanzen, 2012)

6.12.1.2 Valor percibido.

Este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia. Y si lo hace, será porque no le queda más remedio, o porque ha bajado el precio.

6.12.1.3 Quejas del cliente.

Las quejas son la expresión más palpable de la insatisfacción. Cuanto más satisfecho está un cliente, menos ganas tiene de expresar una queja. Asumiendo esta máxima, calculan este indicador por expresión del porcentaje de personas que manifiestan haberse quejado de cierto producto en un determinado lapso temporal. (Pereiro, 2018)

6.12.1.4 Fidelidad del cliente.

La fidelidad del cliente es el componente crítico del modelo. Observemos que, si bien la satisfacción del cliente ocupa un lugar central en el diagrama, las flechas relacionales desembocan en este parámetro. La fidelidad del cliente es la plataforma de la rentabilidad del negocio.

El cuestionario se diseña a la medida del modelo, el objetivo es registrar la opinión del cliente sobre cada uno de los aspectos que considera esenciales: qué esperaba obtener, qué ha obtenido, qué valor le ha aportado, qué quejas ha tenido, y la probabilidad de que vuelva a repetir.

Aquellos que estén interesados en profundizar más en el tema, les recomiendo que visiten la página de ACSI.

El trabajo que vienen realizando desde hace años es una demostración abrumadora de lo que se puede llegar a hacer con los resultados de una encuesta. Por ejemplo, se ha trabajado muy a fondo sobre los resultados de este indicador y su relación con los principales indicadores económicos del país. Sus resultados postulan el indicador de satisfacción como indicador anticipado de lo que va a suceder en el mundo financiero.

7. Propuesta metodológica.

Para planificación del sistema de gestión de calidad es necesario hacer una investigación descriptiva, pues este modelo permite ahondar en los diferentes componentes que estructuran el problema y la actualidad de la empresa que sobrelleva la situación que se busca mejorar; una investigación descriptiva abre un “abanico” de información y variables que proporciona un radio de acción enorme al analista y facilita su trabajo pues conoce todas las aristas del caso; lo que se busca es conocer las situaciones actuales predominantes del Hotel Alcayata, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y colaboradores ya que todos estos aspectos son importantes, no solamente limitándose a la recolección de datos, sino a la identificación de las relaciones que existen.

Se evaluó la organización para saber el estado actual en el que se encuentra frente a las normas de calidad y así diseñar un plan de desarrollo, herramientas y cambios necesarios para cumplir con los requisitos.

Se efectuó visitas al hotel donde se tuvo una relación más cercana con todos los colaboradores donde se pudo investigar sobre la calidad en la prestación del servicio por medio de encuestas, las cuales se efectuaron a 15 usuarios del hotel para medir la satisfacción de los mismos (Ver anexo A) sistematizándose a través de una plantilla de Excel, los cuales permitieron medir las diferentes variables.

Así mismo se identificó la matriz DOFA de la organización, establecen las condiciones en las que se encuentra el hotel para prestar un servicio conforme lo estipula la norma, otra de las técnicas de investigación que se utilizó en este proyecto es la observación participante, la cual permitió Describir como una investigación directa y de campo mediante un contacto directo con toda la organización y es estructurada porque utilizara recursos de listas de chequeos de datos.

Otra técnica que se aplicó durante la realización del proyecto es la entrevista al área operativa del hotel, permitiendo obtener datos del grado de aceptación para la propuesta del sistema de gestión de calidad en el Hotel Alcayata.

Fuentes primarias:

- Gerente Hotel Alcayata.
- Jefe departamento de mantenimiento Hotel Alcayata.
- Cuestionario a los colaboradores Hotel Alcayata.
- Observaciones de campo (visitas) Hotel Alcayata.
- Buzón de sugerencias Hotel Alcayata.
- Clientes habituales Hotel Alcayata.

8. Resultados

8.1 Contexto de la organización

8.1.1 Comprensión de la organización y de su contexto

8.1.1.1 El Hotel Alcayata Popayán.

Fundado en mil novecientos ochenta y dos (1.982) El Hotel Alcayata esta ubicado en Calle 4 # 7-79, en el sector más colonial de la ciudad blanca, ciudad culta y ciudad universitaria de Colombia: Popayán. Se encuentran ubicados estratégicamente en el sector histórico, a pocos metros de los sitios de mayor interés turístico, cultural y de negocios en la ciudad tales como: Parque Francisco José de Caldas, Centro de Convenciones Casa de la Moneda, Puente del Humilladero, Teatro Municipal, Aeropuerto Guillermo León Valencia y Terminal de Transportes, entre otros. Su tradición hotelera sumada a una buena reputación, basada en la comodidad de sus instalaciones, excelentes servicios y atención brindados a sus clientes, le ha permitido ganar el reconocimiento de una amplia y creciente clientela.

La empresa inició sus actividades en el mes de abril de 1982, con 15 habitaciones. Desde sus inicios, los primeros clientes del Hotel fueron vecinos de la zona que recibían familiares de visita principalmente para la temporada de Semana Santa o Semana Mayor.

Para salir adelante, en el curso de casi tres décadas, los propietarios del Hotel efectuaron constantes mejoras en la capacidad de alojamiento y servicios del establecimiento. Estos aportes han sido esenciales para posibilitar que la empresa pueda cumplir sus compromisos bancarios y realizar una serie de refacciones y mejoras.

8.1.1.1 Misión.

Ofrecer momentos placenteros mediante servicios de alojamiento, en un espacio cómodo y con buen gusto, donde nuestros clientes pueden disfrutar de habitaciones confortables y tranquilas, en ambientes amplios y modernos.

8.1.1.2 Visión

En el año 2025 será reconocido como una de las mejores opciones de alojamiento tanto para turistas como viajeros de negocios y será reconocido como excelente opción en encuentros, reuniones y diferentes eventos por su impecable servicio, amplia gama y variedad de platos que por supuesto son de la más alta calidad y delicadeza.

8.1.1.3 Infraestructura

Las 11 habitaciones del Hotel Alcayata cuentan con televisión por cable, servicio telefónico local, nacional e internacional, wifi y mini bar; de igual forma, los cuartos disponen de baño privado con ducha, agua caliente y un par de pantuflas. Adicionalmente ofrece room service,

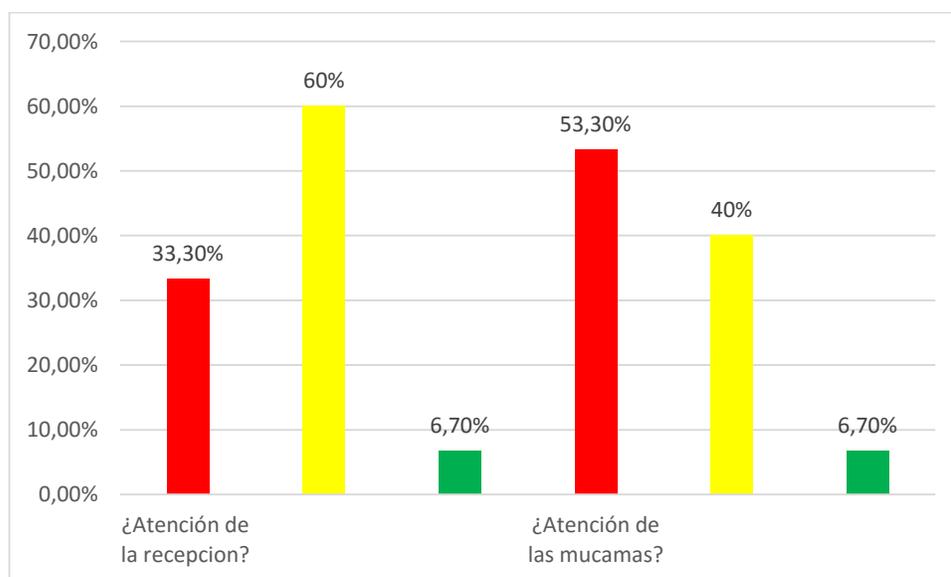
ama de llaves y lavandería. En el hotel hay una sala de televisión social y se oferta el servicio de estacionamiento con cargo extra.

8.1.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas

Para comprender las necesidades y las expectativas de las partes interesadas se realizó una encuesta de satisfacción del cliente orientado en 4 variables (atención al cliente, infraestructura, habitación y servicios u otros) arrojando los siguientes resultados:

Las diferentes tendencias económicas, sociales y políticas buscan cada día que las organizaciones estén en constante mejora, al respecto conviene decir que se evidencia un alto índice de desacuerdo en la atención de la recepcionista y de las mucamas (ver gráfico 1)

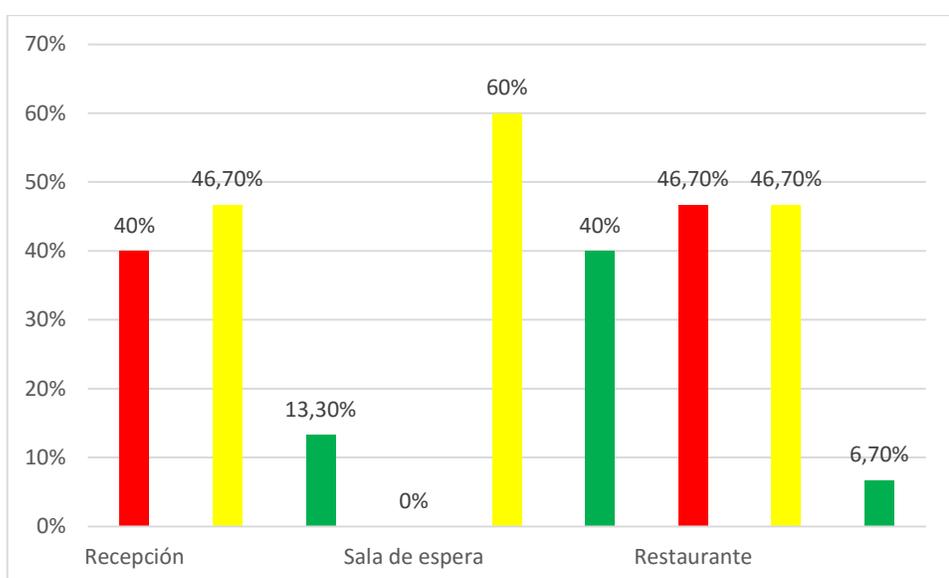
Gráfico 1 Atención al cliente



Fuente: Elaboración propia

Por otra parte se evidencia que los usuarios encuestados estiman que el Hotel Alcayata cuenta con buenos espacios locativos (Ver gráfico 2), en cuanto a la recepción el 60% expresan que están en buenas condiciones y bien presentado, sin embargo no hay que desconocer los otros usuarios que por unanimidad expresaban que el espacio es reducido, en cuanto al restaurante también se reflejan falencias por cuanto solo se preparan desayunos

Gráfico 2 Infraestructura

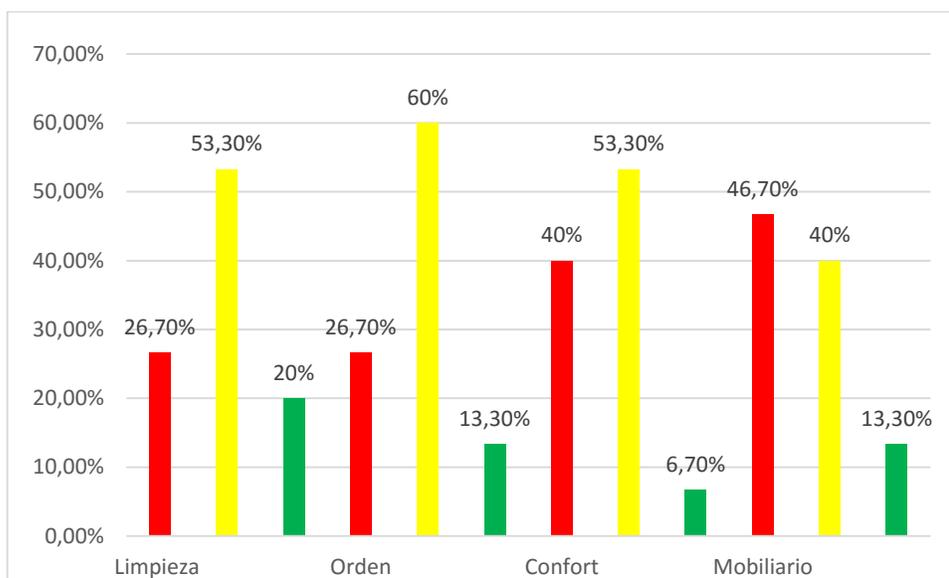


Fuente: Elaboración propia

Respecto a la habitación se evidencia un promedio de 33% de imagen negativa (Ver gráfico 3), por tal motivo se hace necesario la implementación del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015, por cuanto se debe de lograr la integralidad en todos los aspectos para lograr la calidad entendido como “la conformidad con los requerimientos que tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente

para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (Crosby, 1988).

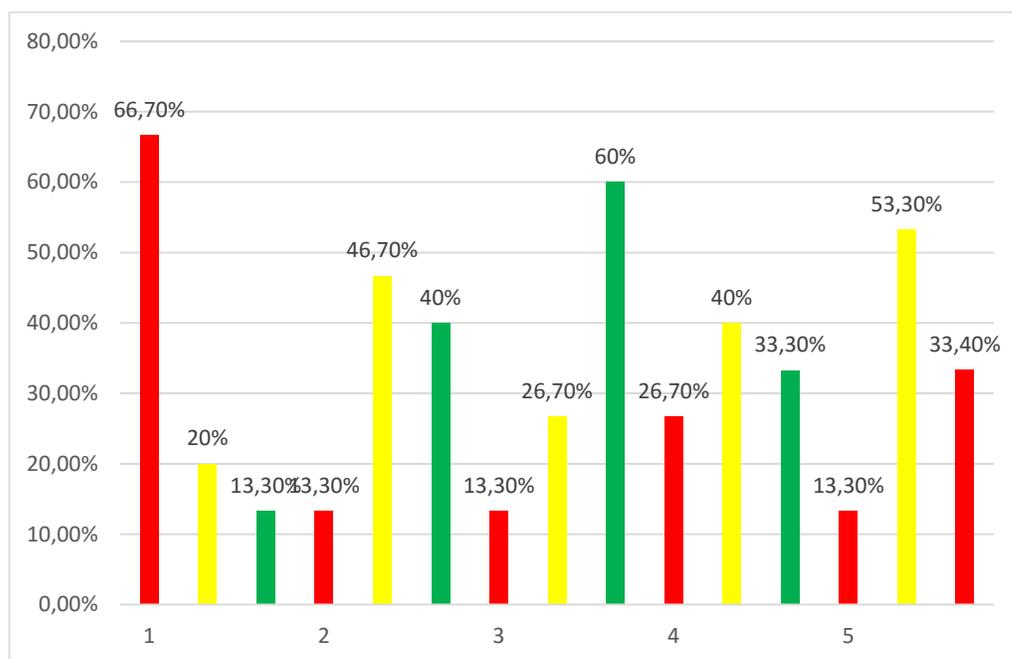
Gráfico 3 Habitación



Fuente: Elaboración propia

Finalmente a las preguntas, Rapidez en el chef (1), respuesta oportuna en sus requerimientos (2), amabilidad en la resolución de requerimientos (3), ¿Está usted satisfecho con el servicio prestado por parte del Hotel Alcayata? (4) y recomendaría el hotel (5). Se evidencia la necesidad de mejorar los servicios y lograr la calidad prestando un mejor servicios y llevar a la empresa al posicionamiento local, regional y nacional

Gráfico 4 Servicios y otros



Fuente: Elaboración propia

Como un complemento a la información en este ítem consignada, se desarrolla una matriz DOFA, la cual le va a permitir conocer los factores externos e internos propios del Hotel Alcayata.

Tabla 1 Matriz DOFA

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
Carencia de parqueadero	Alianzas estratégicas del mercado
Falencias en procesos de selección	Popayán como ciudad turística
No existen políticas para el manejo del talento humano	Precios asequibles
Capacidad de hospedaje reducida	
FORTALEZAS	AMENAZAS
Ubicación privilegiada en el sector colonial de la ciudad	Competencia y cercanía Hotel Dann Monasterio
Amplia experiencia en el sector	Alteraciones del orden público en el centro de la ciudad

Infraestructura propia	Competencia desleal encaminada a abaratar costos
Personal capacitado e idóneo	

Fuente: Elaboración propia.

Análisis matriz DOFA.

La carencia del parqueadero para sus clientes, afecta directamente los índices de rentabilidad en cuanto a la preferencia de algunos clientes nacionales. También se encuentra que el Hotel no tiene un sistema que regule los procesos de Gestión de Talento Humano, lo que conlleva a que el proceso de selección sea muy delimitado y de la misma manera pueda afectar la prestación del servicio.

Por último, la empresa no tiene una capacidad alta en cuanto al cubrimiento de hospedaje en temporadas altas. El Hotel cuenta solo con 11 habitaciones y aunque esto también genera exclusividad en la empresa, es considerada una debilidad, pues sabemos que Popayán es reconocida a nivel internacional y el nivel de visitantes es bastante alto.

La principal fortaleza del Hotel Alcayata, es que está ubicado estratégicamente en el centro de la Ciudad de Popayán, facilitando así la visita a iglesias y lugares turísticos, cuenta con la experiencia requerida para la prestación de servicios Hoteleros y la infraestructura es propia, pues de esta manera se ahorra gastos en el arrendamiento del lugar. Su nivel de posicionamiento es bastante alto, ya que es reconocido nacional e internacionalmente, por su excelente prestación de servicios y atención personalizada. En cuanto al personal contratado es altamente calificado y capacitado para la realización de sus funciones, pues esto ha logrado un alto índice de

recomendación por parte de los clientes que ya han conocido el lugar y la prestación de sus servicios hoteleros.

Una de las mejores oportunidades en la prestación de servicios hoteleros en la ciudad de Popayán es su Historia y reconocimiento a nivel internacional por hechos que siempre estarán en la memoria de los visitantes. De igual manera es un sector donde se puede realizar una innovación en cuanto a la atención a los clientes, siendo el Hotel Alcayata innovador en este campo y sentando precedentes de calidad.

También se cuenta con una amplia segmentación del mercado, con el fin de satisfacer la necesidad de la mayoría de usuarios sin importar su cultura, idioma o género. Por último, se considera una oportunidad la creación de alianzas estratégicas con el fin de aumentar los niveles de reconocimiento y posicionamiento del Hotel en otros sectores.

La cercanía al Hotel Dann Monasterio, pues está ubicado al frente del Hotel Alcayata, generando una competencia directa. De la misma manera, las alteraciones en el orden público por protestas y similares, en el centro de la Ciudad, pueden llegar generar pánico y temor por parte de los huéspedes.

Por último, la disminución en el precio del alojamiento en hoteles competidores, pues en ocasiones los usuarios se dejan llevar por factores de costos sin tener en cuenta la prestación del servicio.

Tabla 2 Grupos de interés y sus necesidades

Grupos de interés	Necesidades y expectativas
Directivos	Sostenibilidad, crecimiento económico, posicionamiento, rentabilidad.
Colaboradores	Inclusión laboral, clima organizacional agradable, apoyo en sus funciones, crecimiento personal y profesional.
Gobierno	Cumplimiento de la normatividad, generación de nuevos empleos directos e indirectos, crecimiento y sostenibilidad en el sector Hotelero.
Usuarios	Confianza y seguridad, precios justos, atención eficiente y respetuosa, cumplimiento en los servicios.
Comunidad del sector	Seguridad, tranquilidad, confianza.

Fuente: Elaboración propia.

8.1.3 Sistema de Gestión de Calidad y sus procesos.

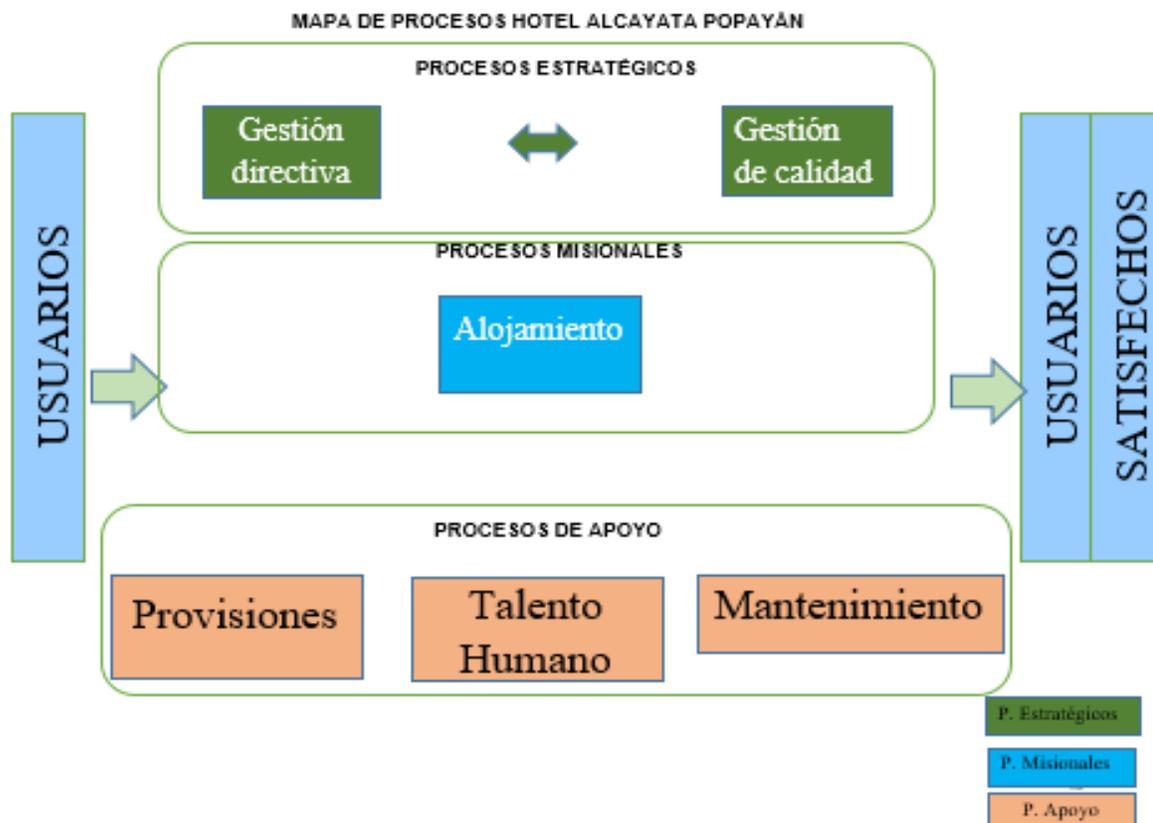
El objetivo de la implementación del sistema de Gestión de Calidad es satisfacer las necesidades, expectativas y deseos de los usuarios internos y externos, pues el hotel no solo se puede enfocar en sus usuarios potenciales sino también en los colaboradores quienes son indispensables en la implementación y la determinación del alcance del Sistema de Gestión de calidad que en ese orden de ideas se delimita con el cubrimiento y la prestación de servicios en:

- Alojamiento
- Desayuno
- Bebidas

Siendo así, el Sistema de Gestión de Calidad también va dirigido a cada una de las personas que conforman el grupo de trabajo y prestan los servicios Hoteleros, ya que deben conocerlo y manejarlo para prestar un Servicio de Calidad.

La propuesta está fundamentada en el diagnóstico llevado a cabo en este trabajo de investigación dentro del Hotel Alcayata el cual es el encargado de realizar todos los procesos pertinentes para su buena implementación. De tal manera que la parte de *Procesos Estratégicos* deben ser única y exclusivamente de las directivas del Hotel, los cuales son los encargados del Sistema de Gestión de Calidad, de su buen seguimiento y evaluación de resultados. Por otro lado, los *Procesos Misionales*, los cuales abarcan los alcances del Sistema de Gestión de Calidad, apoyándose en los *Procesos de Apoyo*, y estos últimos procesos se establecen buscando garantizar una buena prestación de servicios hoteleros. El Proceso de Gestión de Calidad, se establece para verificar el desarrollo de los otros procesos, así como la calidad del servicio hotelero, el nivel de satisfacción de la comunidad, la conformidad del sistema, y logrando el proceso de mejora continua, esto es a cada momento prestar un mejor servicio cumpliendo al máximo con la promesa de venta dentro de una autoevaluación permanente que permita ser cada día mejores y más competitivos con la mira puesta siempre en llegar al primer lugar y mantenerse.

Imagen 2 Mapa de procesos Hotel Alcayata



Fuente: Elaboración propia

8.1.3.1 Descripción y documentación proceso misional y de alojamiento.

Los procesos misionales son los que dan movilidad a todo el engranaje y encaminan las acciones de cara a la satisfacción absoluta de los usuarios gracias al cumplimiento de la *promesa de valor*. Los procesos misionales revisten especial atención y demandan un cuidado permanente de su desarrollo paso a paso pues cualquier falla, por minúscula que resulte, puede echar a perder el esfuerzo de todo el equipo que ha hecho las cosas de la mejor manera y con todo el profesionalismo que tal labor amerita.

Estos procesos se activan en el Hotel Alcayata desde que el huésped ingresa por primera vez y se dan por finiquitados una vez este abandona definitivamente nuestras instalaciones.

Los procesos que tratamos en el presente apartado son:

- **Hospedaje.** Siendo este el principal pues representa la razón de ser de la compañía, se apoya en una serie de sub procesos sin los cuales la estadía de los usuarios en nuestro hotel no sería más que paras algunos días y/o noches sin la mayor diferenciación entre nuestro servicio y el de nuestros competidores.

Como ya lo hemos referido, para el desarrollo adecuado y cumplir con nuestra promesa de venta o promesa de valor, este proceso se sub divide en:

- I. Servicio de transporte y recogida de nuestros huéspedes.
- II. Servicio de wifi en cada habitación y centro de negocios comunitario.
- III. Alquiler de computadora personal para cada huésped según demanda.
- IV. Guía turístico exclusivo del Hotel Alcayata.
- V. Servicio de restaurante de 6 AM hasta 10 PM.
- VI. Diario informativo disponible en la ciudad (periódico) de su preferencia.
- VII. Caja de seguridad para custodia de pertenencias importantes.
- VIII. Lavandería.
- IX. Telefonía local, nacional e internacional a destinos fijos y/o móviles.

Como se evidencia a través de los ítems antes vistos y en concordancia con el mapa de procesos arriba diagramado, el Hotel Alcayata basa su proceso misional (por definición proceso

principal) en una serie de procesos menores o micro procesos que constituyen el insumo para brindar al huésped la mejor experiencia dentro del sector hotelero de la ciudad.

Durante toda su estadía en el Hotel Alcayata, nuestros huéspedes reciben trato preferencial pues es nuestra política generar sensación de “huésped VIP” en cada uno de ellos, por este motivo permanecemos atentos a cualquier requerimiento y necesidad aun cuando este no lo haya expresado, pues nuestro personal ha desarrollado la experiencia necesaria para adelantarse en ciertas ocasiones a las solicitudes de quienes se hospedan en el Hotel Alcayata.

El proceso misional y de alojamiento se compone de los siguientes pasos:

1. El proceso inicia cuando el huésped hace presencia en la recepción del hotel.
2. Acto seguido, nuestra recepcionista verifica si existe reserva previa e independientemente de que exista o no, procede a realizar el proceso de registro del huésped.
3. A continuación, se acompaña al huésped hasta su habitación, durante este breve lapso de tiempo, el funcionario encargado de llevar su equipaje le explica el compendio de los servicios adicionales que ofrece el Hotel Alcayata y que arriba se citan como sub procesos del proceso misional y de alojamiento.
4. Importante recordar, que para la solicitud y activación de estos sub procesos de apoyo al proceso misional y de alojamiento existen en el Hotel Alcayata formatos internos que en la sección de anexos se describen.

8.1.3.2 Flujograma proceso misional de alojamiento.

Imagen 3 Flujograma proceso misional de alojamiento



Fuente: Elaboración propia

Dentro de las innovaciones se desea imprimir al funcionamiento y portafolio del Hotel Alcayata, resaltamos el servicio de recogida para los usuarios que llegan de lugares ajenos a nuestra ciudad. Así las cosas, cada vez que un cliente foráneo y que no tenga su domicilio en el municipio de Popayán haga su reserva en nuestra empresa, contará con uno de los taxis que hemos contratado para realizar el servicio de recibo y transporte hasta el hotel con miras a brindar comodidad y seguridad al visitante, proyectando al unísono imagen de vanguardia y categoría entre nuestros usuarios y en el mercado.

Por supuesto, este ofrecimiento no es camisa de fuerza para nuestro usuarios y están en su total albedrío para aceptar o no el ofrecimiento, teniendo siempre en mente que es un *valor*

agregado que la compañía brinda y por ello se concluye no representa ningún costo, todo corre por cuenta del Hotel; adicionalmente y no menos importante, este servicio será prestado por profesionales de la conducción vehicular en el sector del servicio público que se han caracterizado por su responsabilidad, respeto y honradez durante los años que llevamos trabajando y recomendándolos a nuestros usuarios para sus desplazamientos en la ciudad e incluso, fuera del perímetro urbano.

Es condición inamovible para las directivas del Hotel, que los vehículos contratados para este proceso de servucción cuenten con toda la documentación debidamente reglamentada, el interior y exterior de los vehículos presente las mejores condiciones al igual que la parte tecno mecánica, la cual o admite fallas de ningún tipo.

Por otra parte, la educación de que hagan gala los conductores con sus modales y la cultura que demuestren con su forma de comunicarse, vocabulario, vestimenta, temas de conversación y lenguaje no verbal constituyen un filtro ineludible que aplica el Hotel previo a pactar cualquier acuerdo.

Para el futuro huésped del Hotel Alcayata, el proceso de reserva es por demás sencillo y totalmente manejable a cualquier escala educacional y cultural; con solo comunicarse a nuestros números de teléfono ([2]8243228) o al número móvil y de WhatsApp (317 4276458), tendrá acceso a toda la información relativa a sus intereses, brindada por el mejor personal en materia de hotelería y turismo de la ciudad.

Como paso final del proceso de reserva, se pregunta al usuario si desea utilizar el servicio de recogida ofrecido por el Hotel Alcayata, es exigencia puntual de la empresa aclarar de forma pertinente al cliente que este no genera ningún costo y por el contrario corre a cuenta del hotel; en caso de aceptación, se agenda el servicio internamente y se contacta al conductor que ejecutará el servicio de forma eficaz y efectiva manteniendo los estándares de calidad implementados y demandados por el Hotel y su clientes.

Una vez el huésped desembarca en las instalaciones del Hotel Alcayata, se activa el protocolo y proceso respectivo para brindar al mismo la mejor sensación mientras sea parte de nuestro selecto grupo de usuarios. El conductor que lo ha transportado se encarga de llevar sus maletas y guiarlo hasta la recepción, punto y hora donde su labor termina e inicia la de los empleados de planta de la empresa; se le da la bienvenida por medio de un saludo caluroso pero cordial y respetuoso que dice así: *“Buenos días (tardes, noches) señor (a) xxxxxxxx, bienvenido (a) al Hotel Alcayata, su hotel. Para nosotros es un honor poder atenderlo (a) durante toda su estadía, por favor permítanos hacer de su estancia la mejor experiencia de viaje que jamás tendrá.*

Una vez surtido este paso, el cual el empleado de turno efectuará con total naturaleza y nunca enmarcado en un paso más que se da por cumplir con un libreto, se procede al registro del huésped previa solicitud de su documento de identificación (cédula de ciudadanía o pasaporte).

Se asigna su habitación y se llama al “botones”, empleado encargado de colaborar con el equipaje para llevarlo hasta la habitación y guiar al huésped hacia la misma; el botones hace entrega del control del televisor, control del sistema de televisión por cable, llave de la puerta y

se pone a la orden para cualquier requerimiento que el cliente desee le sea suplido por el Hotel Alcayata. Aquí termina el proceso de recibida e ingreso del huésped en el Hotel Alcayata. Ahora bien, durante su permanencia, disfrutará de una serie de servicios ofrecidos por la empresa y en todo momento dispondrá del acompañamiento de nuestro personal, talento humano idóneo y calificado para atender a satisfacción y superando expectativas cualquiera de sus inquietudes y exigencias.

El hotel ofrecerá a sus usuarios las 24 horas:

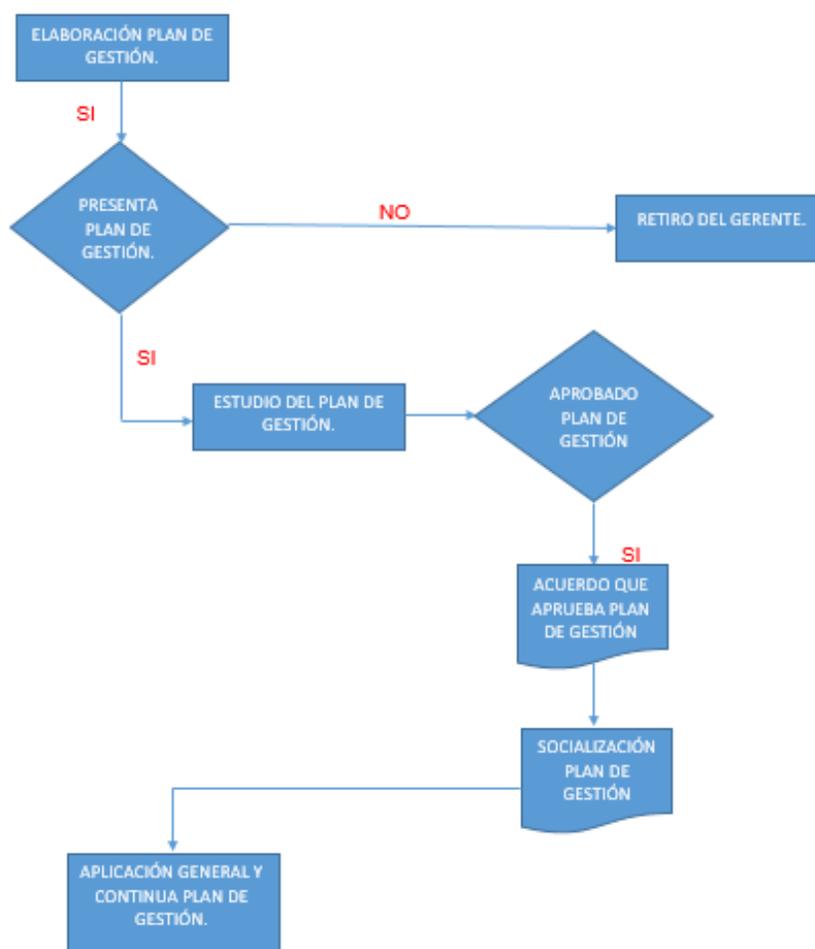
- Agua caliente en las duchas.
- Telefonía local, nacional e internacional a destinos fijos y móviles.
- Servicio de wifi en las habitaciones y en el centro de negocios.
- Alquiler de computadoras portátiles en la habitación.
- Servicio de transporte dentro y fuera del perímetro urbano (Costo según trayecto).

Adicionalmente, contamos con servicio de alimentación, desde las 6 AM y hasta las 10 PM sin interrupciones; servicio al cuarto y próximamente, guía turístico exclusivo del hotel. Para cualquier solicitud del cliente, aunque no esté en nuestro portafolio, estamos prestos a ofrecer soluciones inmediatas y que colmen sus expectativas. El proceso termina cuando el huésped se retira del hotel dejando todo cancelado y/o es llevado hasta el aeropuerto y/o terminal de transportes con todas sus pertenencias.

8.1.3.3 Procesos estratégicos.

La gestión directiva es un proceso estratégico para el que resulta indispensable el profesionalismo de los colaboradores encargados que en este caso sería el Administrador del Hotel Alcayata, pues debe tener firmeza e integridad en cada una de las decisiones que tome en pro de la organización.

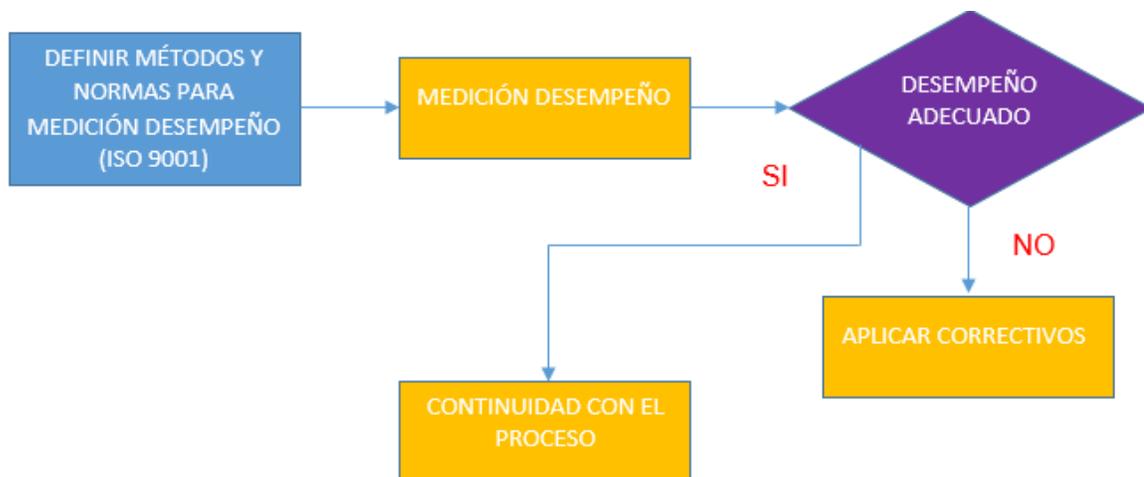
Imagen 4 Proceso estratégico de gestión directiva.



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la Gestión de Calidad, las directivas deben implementar, verificar y controlar cada uno de los procesos requeridos por el Sistema de Gestión de Calidad, siendo siempre proactivos y efectivos, manejando un buen liderazgo.

Imagen 5 Proceso estratégico de Gestión de Calidad



Fuente: Elaboración propia

La gerencia del hotel se ha confiado a un profesional en Administración de Empresas con especialización en gerencia hotelera y quien próximamente y en aras de continuar formando parte del equipo, iniciará estudios de especialización en Gestión de la Calidad. Para el Hotel Alcayata el ejercicio del gerente debe enmarcarse dentro de la atención permanente y continúa enfocada a la excelencia en el servicio de cara a los huéspedes, entregando a estos lo mejor de sí en cada interlocución u ocasión en que por diferentes medios de suscite comunicación entre estos.

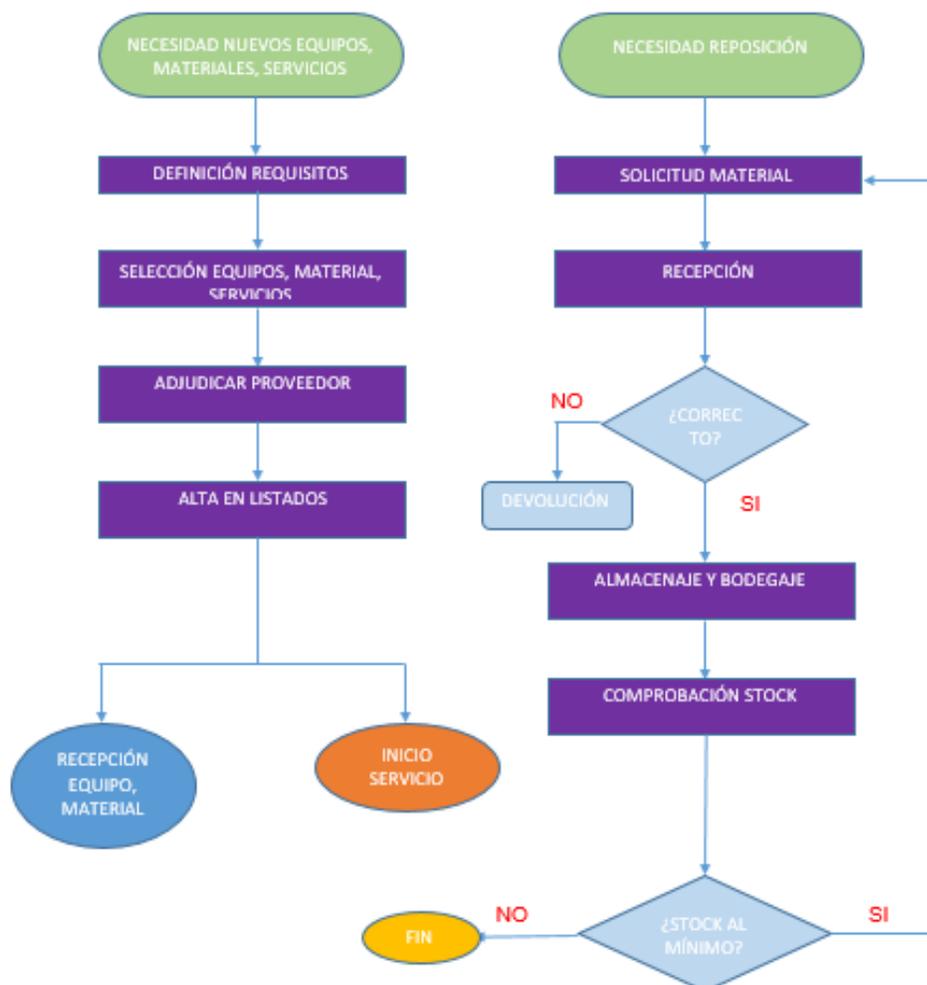
Así mismo y con igual ahínco, la gerencia velará por la comodidad y bienestar de las personas que conforman el equipo de trabajo del Hotel Alcayata, hemos incluido o anexado este ítem a la gerencia y está incluido dentro de sus funciones como funcionario de la empresa puesto que consideramos el trato humano y digno a los empleados una de las mayores inversiones y mejores estrategias con miras a crear y convivir en un ambiente laboral y clima organizacional idóneos para todos.

8.1.3.4 Procesos de Apoyo

8.1.3.4.1 Provisiones.

Mantener en funcionamiento un hotel es, en verdad, una empresa bastante desgastante y exigente. Uno de los campos que más demanda atención y permanente monitoreo es la existencia en inventario de materias primas y materiales con que se ejecutan todas las actividades del diario devenir dentro de las instalaciones de la empresa y al exterior de la misma; se requiere de personal capacitado para esta labor y en el Hotel Alcayata estas funciones las desempeña el Jefe de personal, quien dentro de su manual de funciones diseñado por el Hotel Alcayata, cuenta también con la supervisión del área de talento humano y el adecuado mantenimiento del hotel y su planta física. Los inventarios se controlan y de esta forma se vigila el flujo de salida de materias primas e insumos activos de la empresa al tiempo que se ejerce control puntual al momento de solicitar nuevas provisiones, evitando desperdicios y costos elevados.

Imagen 6 Proceso de apoyo. Aprovisionamiento.



Fuente: Elaboración propia

Los principales insumos y/o materias primas que se deben mantener al día y en existencia dentro del Hotel Alcayata son:

- Papelería y útiles de oficina.
- Implementos de aseo general para la infraestructura.
- Implementos de desinfección y aseo en lavandería.

- Implementos de aseo personal para huéspedes.
- Alimentos de todo tipo para restaurante.
- Ropa de cama (requiere cambio periódicamente).
- Dotación empleados.
- Floristería y productos de jardinería.

8.1.3.4.2 Talento humano.

El área de talento humano se enfoca en la satisfacción cien por ciento de los huéspedes y en la total atención de sus demandas sin importar de qué tipo sean siempre y cuando no atenten estas contra la moral y las buenas costumbres ni degraden el nivel de nuestro hotel, o vayan en perjuicio de los demás huéspedes.

Imagen 7 Talento humano



Fuente: Elaboración propia

Somos una empresa de vanguardia, que da prelación al ser humano como engranaje fundamental de toda compañía y que encuentra en la división por áreas de trabajo expuesta por Henry Fayol el mejor derrotero para la optimización de los procesos y procedimientos que repercutan en la felicidad de nuestros empleados, lo que a la vez se traduce en la comodidad de nuestros usuarios.

Todos los profesionales que conforman nómina del Hotel Alcayata han adelantado estudios importantes en su campo y por ello desempeñan sus funciones con total idoneidad.

- Admisión candidatos: Reclutamiento y selección.
- Aplicación personas: Diseño de cargos, evaluación de desempeño.
- Compensación recursos humanos: Remuneración, servicios, beneficios.
- Desarrollo de personas: Capacitación, entretenimiento.
- Mantenimiento de personas: Disciplina, calidad de vida, seguridad.
- Monitoreo de personas: Software compañía, base de datos.

Mantenimiento.

Los trabajos de mantenimiento como equipos de hardware y electrodomésticos; instalaciones eléctricas, de gas, hidráulicas, de wifi y televisión por cable, han sido previamente pactadas con los proveedores de estos servicios.

Imagen 8 Mantenimiento



Fuente: Elaboración propia

El mantenimiento en óptimas condiciones y de salubridad de las instalaciones del Hotel Alcayata corre por cuenta del personal de servicios generales. Todos los procesos, como antes ya lo hemos mencionado, se someten a continuo control mediante listas de chequeo que diariamente se aplican en todo el funcionamiento del Hotel Alcayata; registramos y vigilamos desde la apertura de la puerta a la hora prevista en el manual de operaciones hasta el cierre de la misma en la noche acorde al mismo compendio.

Tabla 3 Matriz de riesgo

N o.	Macro proceso / Servicio	Proceso / Producto	Descripción del riesgo	Causas	Tipo de Riesgo.	Factor del Riesgo Interno	Consecuencias	Tipo de Impacto	Probabilidad	Impacto	Riesgo Inherente	Controles Existentes
R 1	Misional	Hospedaje	No disponibilidad de habitaciones	Baja existencia de habitaciones dentro del hotel	Infraestructura	Recursos económicos	Pérdida de huéspedes y por consiguiente dejar de percibir ingresos	Credibilidad o imagen	Posible	Moderado	Moderado	Claridad en tiempo de permanencia del huésped en hotel
				Afluencia considerable de huéspedes	Operativo	Cumplimiento de planes						Ofrecimiento de paquetes en habitaciones dúplex
				No reserva previa de los visitantes	Operativo	Sistemas de información						Publicidad en redes sociales y medios de comunicación para incentivar las reservas
R 2	Apoyo	Restaurante y bar	Salubre	Alimentos y bebidas mal preparados	Operativo	Recursos humanos	Huésped insatisfecho y mala imagen del área en cuestión	Credibilidad o imagen Legal Operativo	Raro	Mayor	Alto	Permanente control y auditoría al área de restaurante y bar. Acompañamiento de la gerencia a la hora de adquirir materias primas. Capacitación continua equipo
R 3	Misional	Restaurante y bar	Fuga de usuarios a otros restaurantes	Menú no variado ni llamativo	Operativo	Recursos humanos	Huésped insatisfecho y mala imagen del área en cuestión	Credibilidad o imagen Legal Operativo	Raro	Moderado	Moderado	Diseño innovador y periódico de nuevas tendencias gastronómicas en nuestro menú
R 4	Apoyo	Insuficiencia de accesorios en las habitaciones	Total inconformidad y no regreso de los huéspedes	Incompetencia de personal a cargo de surtir	Operativo	Recursos humanos	Huésped insatisfecho y mala imagen del área en cuestión	Credibilidad o imagen. Operativo	Improbable	Mayor	Alto	Lista de chequeo permanente a las habitaciones

Fuente: Elaboración propia

8.2. Liderazgo

8.2.1 Liderazgo y compromiso

Las directivas del Hotel Alcayata, consideran al cliente como el objeto de su razón de ser y no como un sujeto, puesto que el propósito es pensar en su bienestar y en la satisfacción de sus necesidades, deseos y expectativas y al mismo tiempo se logra el mejoramiento de la imagen corporativa y la calidad en los servicios. Teniendo en cuenta sus creencias, estilo de vida y valores por lo que es una de las principales metas del sistema de calidad donde el objetivo es la plena satisfacción y fidelización de los clientes.

La alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

- asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización;
- asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización;
- promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos;

- asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles;
- comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad;
- asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos;
- comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad;
- promoviendo la mejora;
- apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

NOTA: En esta Norma Internacional se puede interpretar el término “negocio” en su sentido más amplio, es decir, referido a aquellas actividades que son esenciales para la existencia de la organización; tanto si la organización es pública, privada, con o sin fines de lucro.

La gerencia del Hotel Alcayata se debe comprometer a suministrar evidencia en cuanto a Liderazgo y compromiso con respecto a la propuesta del sistema de gestión de la calidad, mejora continua, calidad y eficiencia; para ello es necesario que la organización, tenga como prioridad satisfacer tanto las necesidades del cliente como cumplir con los requerimientos legales y reglamentarios, estableciendo parámetros en los cuales la prioridad sea la política de la calidad, y a su vez el cumplimiento de los objetivos anteriormente planteado. El líder de la organización debe contar con las siguientes cualidades:

Conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para llevar a cabo el buen funcionamiento del Hotel Alcayata.

- Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad; la organización se caracteriza por su eficiencia y calidad en su servicio, ya que ejecuta muy bien sus procesos.
- Asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema de gestión de la calidad, y que éstos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización; la organización alcayata tiene como política brindar experiencias únicas gratamente inolvidables y crear el ambiente propicio para el logro de los objetivos de los clientes. Trabajando permanentemente en la identificación de las necesidades y expectativas de los usuarios e implementando acciones que aseguren su satisfacción y fidelidad.
- Asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización; siempre están pendiente de que los procesos se realicen de una manera más adecuada, para cumplir con las expectativas de los clientes.
- Promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basado en riesgos; la prioridad de la organización son los procesos administrativos, ya que de ellos depende el funcionamiento del hotel.
- Asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles; el hotel tiene los recursos humanos necesarios para el funcionamiento, buena infraestructura y recursos monetarios para la satisfacción del cliente.

- Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y conforme con los requisitos del sistema de gestión de la calidad; el hotel ALCAYATA realiza sus actividades eficazmente, disminuyendo costos y en menor tiempo, pero siempre brindando a sus usuarios la calidad del servicio.
- Asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos; realizan autoevaluación a los colaboradores para así corregir errores encontrados, también se cuenta con la opinión de los clientes, ya que la satisfacción de ellos es el resultado de las actividades realizadas.
- Comprometiendo, dirigiendo y apoyando a las personas, para contribuir a la eficacia del sistema de gestión de la calidad; los colaboradores están comprometidos con los objetivos y metas de la organización, para ello cuentan con el apoyo y liderazgo de la alta gerencia.
- Promoviendo la mejora; la base del modelo de mejora continua es la autoevaluación. En ella se detectan puntos fuertes, que hay que tratar de mantener y áreas de mejorar.
- Apoyando otros roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad.

8.2.2 Política.

El Hotel Alcayata al implementar el Sistema de Gestión de Calidad, brindara un servicio integral con eficiencia, eficacia y efectividad en cada uno de los procesos estratégicos que realiza desde los altos mandos hasta los niveles operativos. Contando con el personal requerido y con el nivel profesional que exige el Hotel, de esa manera se brinda un servicio de Alojamiento

con alto índice de calidad, realizando alianzas estratégicas con empresas reconocidas a nivel local y nacional con el fin de tener usuarios satisfechos y así lograr así una fidelización.

8.2.3 Roles, responsabilidades y autoridades en la organización

La alta gerencia debe supervisar a la organización con el fin de que los roles, responsabilidades y autoridades se asignen eficazmente de acuerdo a los roles, habilidades y destrezas que cada colaborador tenga dentro de la organización.

Alta Gerencia encargada del Administrador, quien es el responsable de tomar decisiones efectivas para el cumplimiento de la planificación estratégica y su filosofía institucional. La Gerencia Media está conformada por las áreas de: Talento Humano, Financiera, Servicio y atención al cliente. Por lo anterior, se propone el sistema de gestión de calidad para el desarrollo de sus actividades que permitan el mejoramiento continuo.

8.3 Planificación

8.3.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades.

Para asegurar que el sistema de calidad cumpla con los objetivos establecidos por parte de la administración de la empresa, es necesario que se identifiquen las necesidades y debilidades que se están presentando dentro de los procesos operativos internos.

Actualmente el Hotel Alcayata enfrenta riesgos frente a la falta de parqueadero, ubicación y capacidad de alojamiento, por lo cual es necesario que se realicen controles para conocer con detalle cuales son las falencias que se están presentando respecto a estos tres aspectos y de qué manera se pueden plantear estrategias que contrarresten estas debilidades.

De acuerdo con lo anterior, el Hotel Alcayata debe ahondar en soluciones pertinentes y acorde a la envergadura del desafío; por ejemplo, en el caso de los parqueaderos, al no contar con un espacio disponible para prestar este servicio debe ofrecer a los usuarios servicio de transporte que movilice los huéspedes desde el aeropuerto hasta el hotel y viceversa. Con respecto a la capacidad de alojamiento, el hotel debe realizar un cronograma identificando cuales son las fechas del año más concurridas para ofertar un número determinado de reservas y cerrar los servicios del hotel cuando ya se encuentre la ocupación al máximo, así, se evitan inconvenientes que generen malas calificaciones para y descontento en los usuarios.

El hotel está ubicado en una zona donde hacen presencia hoteles de mayores pergaminos y mejor categoría, para hacer frente a esta realidad debe competir con precios *sin descuidar ni devaluar la calidad en todo su portafolio*.

8.3.2 Objetivos de planificación y calidad

Para cumplir con los objetivos presupuestados durante un periodo determinado, la administración del hotel debe realizar reuniones para tratar acerca del presupuesto con el que se cuenta para mantenerse en su operación.

Una vez se han definido los objetivos, es necesario contar con un presupuesto y planeación que permita determinar los recursos a utilizar para llevar a cabo los proyectos, es indispensable el control interno puesto que este permitirá identificar verdaderos beneficios para el crecimiento y mejoramiento del hotel.

Por otro lado, el objetivo principal del hotel es mantener y ganar nuevos usuarios y por tanto es válido considerar el mejoramiento de la infraestructura del mismo para que de esta manera llame la atención de otras personas y otro tipo de clientes.

8.3.3 Planificación y control de cambios.

Los cambios a implementar en el hotel ya sean referentes a la calidad de los servicios, infraestructura del hotel, personal administrativo y operativo, entre otros, traerá efectos, y es

por esta razón que el hotel debe llevar a cabo un seguimiento de dichos cambios para determinar cuál ha sido la acogida por parte de los clientes, en este caso es muy importante el nivel de satisfacción que presente el cliente en relación a los cambios planteados. Una manera de conocer el nivel de satisfacción del cliente por parte del Hotel Alcayata es a través de los sitios web en donde se encuentra publicado el hotel, puesto que allí los usuarios pueden dejar las recomendaciones, opiniones, quejas y reclamos que generan allí hotel una calificación determinada que será de gran influencia sobre otros posibles clientes; pero además que serán de gran utilidad para que la administración de la empresa evalúe si el funcionamiento del hotel en relación con los servicios prestados fue bueno o malo.

8.4. Apoyo

8.4.1 Recursos

En concordancia con los niveles de satisfacción que manifiesten los clientes, el hotel debe proponerse la tarea de evaluar si los recursos que se están implementando dentro de cada uno de los procesos, son adecuados y suficientes, y contribuyen al mejoramiento de los procesos y a garantizar la calidad de los mismos. Sin embargo, es indispensable que el hotel se concientice de cuáles son las limitaciones que se presentan en cuanto a la adquisición de recursos, ya que esto determinara el plan de acción a seguir para ofrecer los mismos servicios, renovarlos y/o mejorarlos.

La opinión de los usuarios es primordial, reviste y merece especial atención, pues son ellos los encargados de generar publicidad para el hotel (voz a voz). Los recursos invertidos dentro de los procesos del Hotel Alcayata deben ser evaluados constantemente para de esta manera identificar más rápido donde se están presentando las falencias.

Adicional a esto el Hotel Alcayata ofrece servicios de wifi gratuito para que las personas puedan tener una comunicación constante con los seres queridos que en ese momento no estén con ellos, o por el contrario si el viaje es de negocios para que no se afecten los deberes laborales.

8.4.2 Competencia

A pesar de que el hotel cuenta con una excelente ubicación al estar cerca de la zona turística de la ciudad de Popayán, a su vez la zona es compartida con hoteles de mayor categoría que este, por lo cual resultara menos atractivo para ciertos usuarios que buscan mayor refinación en los servicios. La competencia es una constante en cualquier tipo de negocio, pero un buen administrador sabrá como solventarla, para reducir la deserción por parte de los usuarios a los servicios del hotel, se deben realizar eventos o servicios innovadores en ciertas ocasiones del año para que se logren atraer clientes.

De esta manera el hotel lograra ser competitivo dentro del mercado, para que así siga prestando los servicios estipulados, también puede optar por la idea de brindar servicios de guía turístico para personas que vayan por primera vez a Popayán, el mercado puede ser agresivo,

pero si se elaboran nuevas estrategias el Hotel Alcayata seguirá siendo un lugar atractivo para visitar.

8.4.3 Comunicación

El hotel cuenta con un canal de comunicación interno, *un conducto regular que le permitirá al cliente comunicar la inconformidad o inquietud que se presente en relación al servicio prestado por el hotel o por un empleado en específico*. El Hotel Alcayata debe ejecutar planes de acción para dar solución inmediata a cualquier situación que se presente durante la estancia de los usuarios dentro de las instalaciones, cualquier empleado del hotel tiene la disposición de atenderlo para de esta manera ofrecer el mejor servicio a través de un trato agradable y respetuoso, de la misma manera se espera que los usuarios que visiten el hotel también brinden un trato respetuoso a los empleados, ya que ellos están trabajando para que este se sienta como si estuviera en casa.

8.4.4 Información documentada

El Hotel Alcayata al igual que cualquier otra empresa debe tener documentado el plan de gestión de riesgo, puesto que de esta manera lograra ejecutar planes de acción frente a cualquier riesgo que se pueda presentar dentro del hotel ya sea en relación a un empleado o a un cliente. También cuenta con un plan de gestión de riesgo con respecto al internet, ya que muchas de las transacciones que se realizan al hotel se dan a través de este medio.

Una vez los riesgos se hayan identificado deben ser plasmados en el papel con el respectivo control, también existen *garajes digitales* en donde las empresas pueden registrar todos los riesgos y controles que se generan dentro de las operaciones normales de la empresa, y que de esa manera faciliten las estrategias a implementar para solucionarlos. Esta puede ser una buena opción para el Hotel Alcayata debido a que con este programa podrá ayudarse para dar solución a los posibles riesgos que puedan presentar y a través de planes estratégicos lograr mitigarlos. Además, con una plataforma digital se podrá tener un mayor acceso a la información de la empresa y a controlar las pérdidas que puedan generarse por el manejo de documentación física.

8.5. Operación

8.5.1 Planificación y control operacional.

Cada uno de los procesos que se realizan dentro del Hotel Alcayata deben estar debidamente documentados para que de esta manera se facilite la prestación de los servicios, es por esta razón que el hotel cuenta con una página web en donde publica fotos de las instalaciones, cuales son los servicios que ofrece, ubicación del hotel, tipo de habitaciones que ofrece el hotel y personal capacitado, para que de esta manera el cliente tenga un mayor acceso al hotel y de esta manera poder tener confianza de que está pagando por un buen servicio, y que cumpla con las expectativas.

8.5.2 Reglamentación para operar.

Para que el hotel pueda prestar los servicios de hotelería y turismo, tiene que tener al día los permisos legales, ya que de no ser así podría incurrir en sanciones, así mismo como declarar y pagar impuestos por la prestación de dichos servicios y adicional debe tener toda la información documentada del cliente para que en caso de emergencias estos puedan ser atendidos oportunamente.

8.5.3 Diseño y desarrollo de los productos.

La página web es un trabajo conjunto que se realiza con un publicista, la administración es la encargada de actualizar los servicios que serán ofrecidos por el hotel y comunicarle al publicista encargado para que lo suba a la página web y de esta manera los usuarios puedan tener acceso a la información relevante del hotel, para tomar la decisión de pagar el hospedaje o no. Para el diseño de los servicios, como se ha mencionado anteriormente se requiere de un constante seguimiento a los usuarios para conocer los niveles de satisfacción y exigencias actuales.

8.5.4 Control de procesos, productos y/o servicios

El control que realiza el Hotel Alcayata se basa en las encuestas que se realizan a los clientes, ya que al ser ellos el consumidor final son los que determinaran si los servicios prestados fueron

satisfactorios. Adicionalmente, el hotel cuenta con un buzón de sugerencias para a que los usuarios dejen todos los comentarios que a bien tengan.

Con este proceso también se controlarán si los servicios prestados a los usuarios fueron acogidos de la manera esperada, si verdaderamente se cumplió con los objetivos previamente establecidos.

8.6. Evaluación de desempeño

8.6.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación

El proceso exige mantener al día las encuestas de que se realizan a los clientes, para conocer los niveles de satisfacción actual de los clientes, y a partir de esos resultados se ejecutan los procesos de evaluación y mejoramiento, para realizar estos procesos de evaluación es necesario tener datos para poder realizar pruebas estadísticas, que permitan evidenciar de una manera más fácil si los objetivos presupuestados por la administración se cumplieron a cabalidad en un determinado periodo de tiempo.

8.6.2 Auditoria interna

Los procesos de seguimiento y evaluación se ejecutarán de manera adecuada siempre y cuando la administración del Hotel Alcayata vele porque se cumpla con la planificación que se elabora previamente al inicio de cada periodo:

- Realizar una planificación, establecer, implantar y mantener diferentes programas de auditorías que incluyen la frecuencia, la metodología, la responsabilidad, los requisitos y la elaboración de informes, además deben considerar la importancia de todos los procesos que se encuentran involucrados, los cambios que pueden afectar a la organización y los resultados que se obtienen de las auditorías previas
- Definir los criterios bajo los que se basa la auditoría y el alcance que tendrá cada auditoría.
- Seleccionar a los auditores y realizar las auditorías asegurándose la objetividad y la imparcialidad del proceso de auditoría.
- Una vez finalizada la auditoría los resultados deben quedar plasmados en un informe para la alta dirección.
- La auditoría evidenciara acciones correctivas a implementar.
- La información debe quedar bien guardada como evidencia de la implantación del programa de auditoría y los resultados.

8.6.3 Visto bueno dirección.

Una vez los contratistas designados por parte de la administración del Hotel Alcayata, terminen con el proceso de auditoría, se le envían los resultados a la administración para que ellos realicen las revisiones requeridas y se proceda a tomar las decisiones. Para que el sistema

de gestión de la calidad, sea considerado como eficiente se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Satisfacción del cliente y de todas las partes interesadas.
- Grado en el que se han conseguido los objetivos de la calidad
- Desempeño de todos los procesos y la conformidad de los productos
- Inconformidades y las acciones correctivas
- Resultados obtenidos por el seguimiento y la medición
- Resultados de las auditorías internas
- Desempeño de los proveedores externos
- Adecuación los recursos

8.7. Acciones de mejora continua

8.7.1 Generalidades.

A partir de los resultados que se obtienen del proceso de evaluación y seguimiento surgirán oportunidades de mejora, será decisión de la empresa implementarlas para con esto buscar mejorar el nivel de satisfacción de los clientes. Las oportunidades de mejora son iniciativas que deben tomar las empresas para que se realicen acciones correctivas de acuerdo al análisis de datos que permitan mejorar los niveles de satisfacción de los clientes. Para lo cual es primordial que el Hotel Alcayata continúe con este proceso ya que de esta manera garantizara que la empresa realice procesos de mejora continua que fortalezcan el sistema de gestión de la calidad de los servicios que ofrecen actualmente el hotel.

8.7.2 Inconformidades y acciones correctivas.

En el momento en el que se generan quejas por parte de los usuarios hacia los servicios que ofrece el Hotel Alcayata, la administración debe actuar y enfrentarse de manera acertada a la situación de inconformidad aplicando los controles adecuados.

La administración del Hotel Alcayata debe considerar las siguientes recomendaciones:

- Reaccionar ante la no conformidad supone tomar decisiones para controlarla y corregirla, además se tiene que hacer frente a todas las consecuencias que pueda generar.
- Evaluar la necesidad de tomar acciones para eliminar las causas de dicha no conformidad, con el fin de que no vuelva a suceder ni ocurra por otra parte. La forma de evaluarlo será revisando y analizando la no conformidad, se tienen que determinar las causas que han provocado la no conformidad y se tiene que determinar si existen no conformidades parecidas.
- Implementar las acciones necesarias.
- Revisar la eficiencia de las acciones correctivas llevadas a cabo.
- Implementar cambios en el Sistema de Gestión de la Calidad si fuera necesario.

8.7.3 Mejora continua.

El sistema de gestión de calidad que posee actualmente el Hotel Alcayata le permite realizar un proceso de mejora continuara, que facilitara que la prestación de servicios alcance los niveles de satisfacción deseados por parte de los clientes. Para que la mejora continua sea un proceso

exitoso se requiere de un trabajo conjunto tanto de la administración como de los empleados, solo de esta manera se podrán identificar las debilidades, riesgos y amenazas de manera oportuna y aplicar las medidas y controles necesarios. (Escuela Europea de Excelencia, 2015).

8.8 Política de calidad

La satisfacción de los clientes-usuarios, está ligada a la calidad de los servicios y/o productos ofrecidos por las empresas. “Acorde con la norma ISO 9001, la política de calidad compone el marco que rige las acciones de cualquier tipo de compañía en cuestiones de Gestión de Calidad. En síntesis, las políticas de calidad definen quien, como, y que hacer para lograr el máximo objetivo de satisfacción al cliente y/o usuario”. (IsoTools, 2018a)

8.8.1 Objetivo política de calidad Hotel Alcayata.

Orientar al Hotel Alcayata acorde a su sistema de gestión, hacia la satisfacción total de los clientes, de la empresa y de todos los grupos de interés (stakeholders), actuando siempre con eficacia y efectividad.

8.8.2 Política de calidad hotel alcayata

Somos un equipo de trabajo idóneo, calificado y capaz, cuyas acciones del día a día se llevan a cabo con un alto estándar de vocación por el servicio, siempre con nuestra filosofía organizacional en mente y bajo los principios a continuación expuestos:

1). Integridad personal. Esbozada por medio de valores esenciales en todo ser humano como lo son el respeto, la disciplina, la honestidad, el orden, la limpieza y un desmedido entusiasmo por el cumplimiento del deber asignado.

2). Innovación. Mejoramiento sostenido y permanente por medio de propuestas de cambio sanas y positivas para todo el equipo.

3). Productividad. Tanto en el desempeño del quehacer diario como en el empleo de recursos materiales y suministros.

4). Lealtad. Realización de un trabajo libre de presiones, siempre siguiendo un horizonte limpio de embustes, trampas y des lealtades de cualquiera de las partes.

Nuestros usuarios recibirán siempre servicios de alta calidad acorde a sus requerimientos, tratando siempre de satisfacer las particularidades de estos. Asumimos el compromiso de consolidar una cadena de servicio solida constituida por los siguientes eslabones:

- 1). Capacidad técnica y operativa de niveles superiores.
- 2). Servicio oportuno prestado por personal comprometido cien por ciento con este.
- 3). Comunicación con usuarios internos y externos por medio de canales limpios, siempre abiertos y en feed back permanente.

8.9. Caracterización

Tabla 4 Caracterización

		Centro Gestión de la Calidad y Acreditación Empresarial Caracterización proceso Misional y de Alojamiento.				
		Alojamiento	TIPO DE PROCESO	Misional/alojamiento	ALCANCE	Desde que el huésped llega a la recepción del Hotel y hasta su retiro definitivo.
OBJETIVO GENERAL	Definir las políticas, objetivos y sub procesos que componen el proceso Misional de Alojamiento.	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	Seguimiento al plan de ejecución. Seguimiento al desarrollo de los objetivos. Seguimiento al desempeño de los funcionarios. Medición de resultados. Aplicación correctivos.	RESPONSABLE	Gerente General Jefe Talento Humano	
PROVEEDOR	ENTRADAS	PLANEAR		SALIDAS	USUARIO/CLIENTE	
Gerencia General Junta Accionistas.	Plan de operación aprobado. Solicitud del servicio por parte del usuario.	Organizar asignación de habitaciones acorde a reservas y huéspedes que llegan sin previo aviso.		Plan interno de asignación habitaciones.	Hotel Alcayata Usuarios internos Usuarios externos	
PROVEEDOR	ENTRADAS	HACER		SALIDAS	USUARIO/ CLIENTE	
Manual de funciones	Solicitud huéspedes	Recibir huésped en el Hotel Alcayata y asignar habitación. Permanecer atentos a cualquier requerimiento de los clientes.		Huéspedes organizados en sus habitaciones.	Huésped.	
Gerencia general y jefe	Jefe de personal	Seguimiento al plan de desarrollo Seguimiento logro de objetivos Seguimiento aplicación manual de funciones.		Resultados del seguimiento y medición Resultados de auditorías Resultados de la revisión por la Dirección	Usuarios internos y externos Hotel Alcayata.	
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTUAR		SALIDAS	USUARIO/ CLIENTE	
Manual de funciones	Resultados del seguimiento y medición Resultados de auditorías Resultados de la revisión por la Dirección	Implementar y desarrollar las acciones de mejoramiento		Planes de mejoramiento	Proceso Direccionamiento Estratégico Proceso Gestión de Calidad y Acreditación Institucional Proceso implementación ISO 9001 2015	
REQUISITOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS	REQUISITOS POR CUMPLIR DE LA NORMA NTC ISO 9001:2015	REQUISITOS POR CUMPLIR	INFORMACIÓN DOCUMENTADA	RECURSOS REQUERIDOS POR EL PROCESO		
	Cronograma Institucional	Matriz correlación requisitos ISO 9001:2015/ Procesos	Acuerdos internos Hotel Alcayata	Listado maestro de documentos y registros	Talento Humano Profesionales competentes Educación, formación, habilidad y experiencia apropiado)	Infraestructura y Ambiente de Trabajo Infraestructura adecuada Espacio físico confortable y ergonómico
					Tecnológicos Sistemas de información Hardware Software Actualizados	
COPIA NO CONTROLADO						
FECHA	N°	CÓDIGO	MODIFICACIONES			
Octubre 25 de 2018	4	1900-6	Inclusión del contexto, Matriz correlación requisitos ISO 9001:2015/ Procesos			
ELABORACIÓN		REVISIÓN		APROBACIÓN		
Jefe personal		Gerente general		Junta accionistas		

8.9.1 Objetivo Proceso Misional de alojamiento Hotel Alcayata.

Ofrecer a nuestros huéspedes la mejor experiencia de hospedaje, por medio de atención preferencial para todos y servicio de primera clase en todo momento en instalaciones de máxima categoría.

Para la caracterización del proceso de hospedaje del Hotel Alcayata, hemos tenido en cuenta los siguientes componentes:

- **Actividades.** Determinan el paso a paso que componen el proceso, clasifica la actividad basándose en el ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar, actuar); en el caso puntual del proceso de hospedaje, el compendio de actividades a desarrollar es:
 - Planificar: Organizar asignación de habitaciones acorde a reservas y para huéspedes que llegan al hotel sin previo aviso.
 - Hacer: Recibir huésped en recepción y asignar habitación.
 - Verificar: Continua comunicación con huésped para cerciorarse que está cómodo y a gusto con el servicio entregado.
 - Actuar: Aplicar correcciones pertinentes.
- **Salidas.** Hace referencia al proceso descrito junto a su atributo. Alojamiento en habitaciones cómodas, modernas, con mobiliario amable para el usuario y servicios de excelente calidad.
- **Cliente.** Aquel a quien se dirige el resultado del proceso. Huésped.
- **Entradas.** Solicitud servicio de alojamiento.

- Recursos. Son los elementos con los cuales se llevan a cabo las actividades del proceso. No se transforman, pero son necesarios en el proceso. Talento humano. Papelería. Mobiliario habitaciones. Mobiliario cocina, entre otros.
- Proveedores. Abastecen de elementos para llevar a cabo el proceso. Proceso de compra y adquisición por departamento de provisiones.
- Alcance. Inicia con solicitud de hospedaje del huésped y termina con la salida de este del hotel.
- Documentos. Información soportada respecto al proceso. Listas de chequeo de alistamiento, encuesta de satisfacción usuario.
- Parámetros de control. Control de atributos del servicio ofrecido, va muy acorde con la promesa de venta del Hotel Alcayata.
 - Limpieza habitaciones.
 - Mobiliario completo y en óptimas condiciones.
 - Implementos de aseo personal suficientes en los cuartos.
 - Electrodomésticos en pleno funcionamiento y perfecto estado.
- Líder. Gerente general Hotel Alcayata.
- Objetivo. Proveer servicio de hospedaje a cabalidad.
- Alcance. Va desde la solicitud de hospedaje por parte del huésped hasta su partida.

8.9.2 Indicadores.

Tabla 5 Indicadores

ÁREA A MEDIR	CRITERIO	INDICADOR	CÁLCULO
Gerencia de habitaciones	Eficiencia	Ocupación de habitaciones	Habitaciones ocupadas/Habitaciones disponibles
		Tarifa promedio	Ingreso por habitaciones/Habitaciones ocupadas
	Calidad	Calidad del servicio	No. Quejas recibidas/No. Clientes
Gerencia de alimentos y bebidas	Eficiencia	Ingreso promedio por plato	Ingresos del restaurante/No. De platos servidos
		Ocupación restaurante.	Clientes atendidos/Capacidad del restaurante
		Ingreso promedio por trago	Ingresos del bar/No. De tragos servidos
	Calidad	Calidad del servicio	No. Quejas recibidas/No. Clientes atendidos
Gerencia de mercadeo y ventas	Eficiencia	Densidad por segmento de mercado	Ingreso alojamiento segmento de mercado/Ingreso por alojamiento
		Productividad del mercadeo	Ingreso por alojamiento/Costo mercadeo habitaciones
Gerencia de recursos humanos	Cobertura	Cobertura del entrenamiento	(No. Trabajadores entrenados/No. Trabajadores)*100
	Eficiencia	Proporción tiempo dedicado a entrenamiento	Horas entrenamiento/Horas trabajadas
Gerencia de mantenimiento	Eficiencia	Costo del servicio por ingresos	Costo de servicios/Total ingresos
		Estado equipos	No. Equipos averiados/Total equipos
	Calidad	Calidad del servicio	No. Quejas recibidas/No. Clientes

Fuente: Elaboración propia

Los indicadores revisten especial importancia dentro del Sistema de Gestión de Calidad toda vez que muestran en números el punto exacto donde se encuentra la evolución del proceso sometido a escrutinio; estos son instrumentos de medición para controlar la calidad de los procesos de forma tangible permitiendo su cuantificación. “Los indicadores de gestión miden, de manera global, el resultado final de las actividades empresariales basándose en un estándar, el cual responde al nivel de calidad objetivo que la empresa espera y desea alcanzar.” (IsoTools, 2018c) Los indicadores de calidad se caracterizan por:

- Realistas. Relacionados con las dimensiones significativas de la calidad del proceso, producto o servicio,
- Pocos, aunque suficientemente representativos de las áreas prioritarias o que requieren una supervisión constante de la gestión.
- Efectistas y centrados en el verdadero impacto de la calidad.
- Visibles y fácilmente representables en forma de gráficos de fácil interpretación.
- Accesibles a las personas involucradas en las actividades medidas.
- Sensibles a las variaciones de los parámetros que se está midiendo.
- Sencillos de calcular y gestionar.

Conclusiones

El sector hotelero, trabaja con la comodidad, su razón de ser es el total confort del usuario y para ello se requiere personal idóneo, instalaciones adecuadas, tecnología al alcance, entre otros. El Hotel Alcayata ocupa posición distinguida en el mercado y ello obedece a procesos juiciosos y conscientes desarrollados por sus propietarios y el talento humano que está a cargo de las actividades propias del negocio, desde la gerencia hasta los cargos operativos.

Una vez aplicados diferentes tipos de análisis a la empresa objeto de estudio para el presente escrito, evidenciamos fortalezas y debilidades sujeto de mejoras y en casos puntuales susceptibles de erradicación siempre que se aplique un plan de acción adecuado y pertinente; la instauración de un Sistema de Gestión de Calidad como el sugerido en el presente compendio, arrojará luces al derrotero que marca el trasegar del Hotel Alcayata en medio de esa carrera interminable por ocupar los mejores puestos dentro del libre mercado y recibir as mejores impresiones de los usuarios alcanzando el mejor nivel de recordación de marca.

El sector hotelero en Colombia, con miras a ser más competitivo, debe establecer una estrategia de negocio que haga posible iniciar con los procesos requeridos para brindar servicios de alta calidad.

La implementación de las normas ISO 9001 de 2015, implica la continua auditoria y revisión de toda la operación dentro de la empresa y esto repercute de forma directa en la mejora de

todos los procesos y procedimientos, generando como resultado obligado mejoras en la sensación de satisfacción de los usuarios.

La implementación del compendio de normas ISO 9001 de 2.015, constituiría la erradicación de la causa de los problemas más frecuentes dentro del funcionamiento del Hotel Alcayata, los procesos con menos calificación de cara a la satisfacción de los clientes serían sometidos a revisión y en general los procesos serían renovados acorde a las demandas de cada situación en particular.

La cantidad de hoteles que ostentan el título de certificados en normas ISO 9001 crece a un ritmo vertiginoso, por esto reviste gran importancia comprender cuál es la mejor manera de implementar Sistema de Gestión de la Calidad para lograr los objetivos deseados por la organización de una manera eficiente y eficaz

Recomendaciones

- Crear y activar botón de reservas por página web del hotel.
- Celebrar convenios con parqueaderos cercanos a las inmediaciones del hotel con miras a ofrecer el servicio de estacionamiento a los huéspedes a precios asequibles, ofreciendo así al usuario la tranquilidad de saber que su vehículo está en un lugar seguro que cuenta con el respaldo del hotel.
- Anexar al portafolio de servicios el ofrecimiento de transporte aeropuerto y/o terminal de transportes-hotel, y viceversa. Este valor agregado representa para los usuarios

comodidad y tranquilidad al arribar a una ciudad que en teoría resulta extraña para ellos; adicionalmente, representa una estrategia que contrarresta un poco la carencia de parqueadero propio para el hotel.

Se debe considerar bajo la lupa que tipo de vehículo se utilizaría para este servicio, consideramos conveniente el pactar con un par de taxistas que gozan de total confianza en el hotel, pues llevan ya varios años transportando a los huéspedes y únicamente se han recibido comentarios positivos acerca de sus servicios y calidades humanas.

- Una de las falencias que se evidencian al revisar el sistema de PQR interno del hotel, es la necesidad insatisfecha de los huéspedes, de una *caja de seguridad* para depositar en esta sus pertenencias importantes. Este es un valor agregado que si ofrecen otros competidores directos y por ello, sumado a no resultar tan costoso adquirirla, recomendamos su inmediata instalación.
- Diseñar planes turísticos exclusivos del hotel para la Semana Mayor en Popayán, temporada que, si bien normalmente es de gran afluencia de viajeros, no se puede negar el duro golpe que para la actividad hotelera representan los hostales, casas de hospedaje transitorias, entre otras.
- Instalar wifi en todas las habitaciones.
- Crear un “centro de negocios” para los huéspedes.
- Alquiler de computadoras portátiles.
- Préstamo del diario nacional (periódico) de su preferencia.
- Ofrecer guía turístico *exclusivo* del hotel.
- Servicio de alimentación de 6 AM hasta 10 PM.
- Aplicar SGC y recomendaciones en este escrito consignados.

Referencias bibliográficas

- Aguilar, A. (2010). Que como requisito parcial para obtener el título de esta maestría presenta: 77.
- Bermejo, R. (1987). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Recuperado de <https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0686956.pdf>
- Certificación de calidad. (2018). Hoteles certificados en calidad turística. Recuperado de http://www.colombia.travel/sites/default/files/tourist_directory_files/Establecimientos%20de%20alojamiento%20y%20Hospedaje%20Categorizados%20-%20-%20abril%202015.pdf
- Escuela de Excelencia Europea. (2018). 10 pasos para elaborar una matriz de riesgos laborales. Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <https://www.nueva-iso-45001.com/2018/03/matriz-de-riesgos/>
- Evans, J. (2005). *Administración y control de la calidad*. Cengage Learning Editores, S.A. De C.V. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=gm3OtAEACAAJ>
- Feingebaum. (1994). *El lenguaje de la calidad total*. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=g1xU8GNOFt4C>
- Genise, C. (2010). Capítulo 1 – Antecedentes de la industria hotelera, 95.
- Gómez, H. S., & Rodríguez, M. D. (1999). *Servicio al cliente: métodos de auditoría y medición*. 3R Editores. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=uhiiNwAACAAJ>
- Grima, P. G., & Llabres, J. T. M. (1995). *Técnicas para la gestión de la calidad*. Díaz de Santos. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=SXDKgrbY1HQC>

- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Díaz de Santos. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=rKAGC6DkiVAC>
- Gutiérrez, M. (1989). *Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad*. Editorial Limusa S.A. De C.V. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=eVQShi8w2AUC>
- Harrington, H. J. (1990). *El coste de la mala calidad*. Díaz de Santos. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=afqD3Pfdv6YC>
- Humanzen. (2012). HUMANZEN Advices: Modelo ACASI de Satisfacción del cliente. Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <http://humanzenblog.blogspot.com/2012/11/modelo-acsi-de-satisfaccion-del-cliente.html>
- IsoTools. (2018a). ¿En qué consiste la política de calidad de una empresa? Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <https://www.isotools.org/2015/12/20/en-que-consiste-la-politica-de-calidad-de-una-empresa/>
- IsoTools. (2018b). ISO 9001 2015 en el sector hostelero. Beneficios. Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/06/importancia-norma-iso-9001-2015-sector-hosteleria/>
- IsoTools. (2018c). Principios de Gestión de la Calidad ¿Cuáles son y qué indican? Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2017/07/principios-de-gestion-de-la-calidad/>
- IsoTools. (2018d). ¿Qué son los indicadores de calidad? Recuperado 12 de noviembre de 2018, de <https://www.isotools.org/2015/03/30/que-son-los-indicadores-de-calidad/>

- Leiva, F. M. (2011). *Marketing financiero*. Copicentro. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=vX5kAwAAQBAJ>
- Monsalve, C., & Hernández, S. I. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería\ -a como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. *Revista EAN*, 160-173.
- Moreno, M. (1981). ALGUNOS ASPECTOS HISTÓRICOS DE LA HOTELERÍA EN COLOMBIA. Recuperado de https://www.sogeocol.edu.co/documentos/alg_esp_hist_hote.pdf
- Rubiano, C. (2014). CAMBIO DE ACTITUD ALTERNATIVA CLARA PARA EL MEJORAMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE. Recuperado de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11456/ensayo%20final%20especializaci%F3n%202014%20\(1\).pdf;jsessionid=578B07D254B2A02512299A165AD6E8D1?sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/11456/ensayo%20final%20especializaci%F3n%202014%20(1).pdf;jsessionid=578B07D254B2A02512299A165AD6E8D1?sequence=1)
- Schonberger, R. J. (1996). *Manufactura de clase mundial para el próximo siglo*. Norma. Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=QqUmPAAACAAJ>

Anexos

Anexo A Encuesta de satisfacción del cliente

		PLANIFICACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD SEGÚN LA ISO 9001 DE 2015 PARA EL HOTEL ALCAYATA. POPAYÁN.										
La información aquí consignada es confidencial y su fin es exclusivamente académico												
FECHA	AÑO	MES	DIA	No. de encuesta								
NOMBRE ENCUESTADOR: _____												
I. INFORMACIÓN PERSONAL												
1. Nombres : _____ Apellidos: _____		4. Género <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr><td>Masculino</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Femenino</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>LGTBI</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>			Masculino	<input type="checkbox"/>	Femenino	<input type="checkbox"/>	LGTBI	<input type="checkbox"/>		
Masculino	<input type="checkbox"/>											
Femenino	<input type="checkbox"/>											
LGTBI	<input type="checkbox"/>											
2. Edad (Años) <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr><td>de 18 a 26 años</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>de 27 a 40 años</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>de 41 a 60 años</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>de 61 a 90 años</td><td><input type="checkbox"/></td></tr> </table>		de 18 a 26 años	<input type="checkbox"/>	de 27 a 40 años	<input type="checkbox"/>	de 41 a 60 años	<input type="checkbox"/>	de 61 a 90 años	<input type="checkbox"/>			
de 18 a 26 años	<input type="checkbox"/>											
de 27 a 40 años	<input type="checkbox"/>											
de 41 a 60 años	<input type="checkbox"/>											
de 61 a 90 años	<input type="checkbox"/>											
Indique el grado de conformidad												
1	En total desacuerdo											
2	En desacuerdo											
3	Le es indiferente											
4	De acuerdo											
5	Totalmente sacuerdo											
II. SATISFACCIÓN DEL USUARIO												
¿Cómo calificaría al Hotel Alcayata en los siguientes aspectos?												
		Nivel de desacuerdo										
		1	2	3	4	5						
Atención de personal												
¿Atención de la recepción?												
¿Atención de las mucamas?												
Infraestructura												
Recepción												
Sala de espera												
Restaurante												
Habitación												
Limpieza												
Orden												
Confort												
Mobiliario												
Servicios y otros												
Rapidez en el chef												
Respuesta oportuna en sus requerimientos												
Amabilidad en la resolución de requerimientos												
¿Está usted satisfecho con el servicio prestado por parte del Hotel Alcayata?												
Recomendaría el hotel												
VI. OBSERVACIONES												
Firma del encuestador: _____												

Anexo B Comparativo entre servicios ofrecidos actualmente y portafolio modificado con nuestras sugerencias de innovación.

SERVICIO ACTUAL	SERVICIO MEJORAS SUGERIDAS
El huésped llega por su propia cuenta	Servicio de recogida al huésped
Wifi en zonas comunes	Wifi en cada habitación y en centro de negocios
Guía de turismo oficina de turismo	Guía de turismo exclusivo del hotel
Servicio de restaurante en la mañana y al medio día	Servicio de restaurante de 6 AM hasta 10 PM
1 diario (periódico)	Diario (periódico) de circulación local de su preferencia
Parqueadero público a tarifa plena	Convenios con parqueaderos a tarifas reducidas
No existe elemento de guarda segura	Caja de seguridad
1 computador de escritorio	Alquiler de PC's a las habitaciones

Fuente: Elaboración propia

Anexo C Gestión de la Calidad Misional

		Gestión de la Calidad Gestión de la Calidad Misional Recepción y hospedaje cliente/usuario.	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Misional de alojamiento / Alojamiento	
2. RESPONSABLE(S):		Recepcionista Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Recibir al cliente/usuario en la recepción del Hotel Alcayata, asegurando todo el proceso misional de alojamiento.	
4. ALCANCE:		Inicia cuando el funcionario del proceso o subproceso recibe al cliente/usuario en la recepción del hotel independientemente de que llegue por su	

Anexo D Solicitud de reserva telefónica y/o canales virtuales

		SOLICITUD DE RESERVA TELEFÓNICA Y/O CANALES VIRTUALES.	
Código: 1900 INT -1	Versión: 1	Fecha solicitud:	Página: 1
1. SOLICITANTE			
2. RESERVA A NOMBRE DE			
3. FECHA LLEGADA			
4. FECHA RETIRO			
5. ¿SOLICITA SERVICIO DE		SI	NO
TRANSPORTE AL HOTEL?		HORA Y LUGAR DEL SERVICIO	

Anexo E Recibo huésped en recepción

		RECIBO HUÉSPED EN RECEPCIÓN.	
Código: 1900 INT -2	Versión: 1	Fecha solicitud:	Página: 1
1. NOMBRE COMPLETO			
2. NÚMERO IDENTIFICACIÓN			
3. TIEMPO DE ESTADÍA			
4. MOTIVO DE VIAJE			
5. FORMA DE PAGO			
5. ¿SOLICITA SERVICIO DE CAJA DE SEGURIDAD DEL HOTEL?		SI	NO
		POR FAVOR DESCRIBA EL CONTENIDO A DEPOSITAR	
FIRMA E IDENTIFICACIÓN HUÉSPED		FUNCIONARIO HOTEL ALCAYATA	

Anexo F Solicitud servicio de transporte

 Hotel Alcayata Colonial		SOLICITUD SERVICIO DE TRANSPORTE.	
Código: 1900 INT -3	Versión: 1	Fecha solicitud:	Página: 1
1. NOMBRE(S) PASAJERO (S)			
2. NÚMERO IDENTIFICACIÓN Y EDAD PASAJERO (S)			
3. HORA DE SALIDA			
4. MOTIVO DE SALIDA			
5. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA RUTA A SEGUIR (CONDUCTOR HOTEL)			
6. ¿RECOGERÁ MAS PERSONAS UNA VEZ SALGA DEL HOTEL?		SI	NO
		POR FAVOR NOMBRES Y DOCUMENTOS DE IDENTIDAD	
FIRMA E IDENTIFICACIÓN HUÉSPED		FUNCIONARIO HOTEL ALCAYATA	

Anexo G PQR's

 Hotel Alcayata Colonial		PQR's		
Código: 1900 INT -4	Versión: 1	Fecha solicitud:	Página: 1	
1 MOTIVO REQUERIMIENTO		PETICIÓN	QUEJ A	RECLAM O
2 POR FAVOR CUÉNTENOS SUS INQUIETUDES				
3. RESPUESTA HOTEL				
4. ¿SU INQUIETUD HA SIDO SATISFECHA?		SI	NO	
5. SITUACIÓN ASCENDIDA A OTRA DEPENDENCIA		SI	NO	
		DEPENDENCIA Y NOMBRE FUNCIONARIO QUE RECIBE EL CASO		
6. SOLUCIÓN DEFINITIVA				
FIRMA E IDENTIFICACIÓN HUÉSPED		FUNCIONARIO HOTEL ALCAYATA		

Anexo H Solicitud servicios adicionales

 Hotel Alcayata Colonial		SOLICITUD SERVICIOS ADICIONALES	
Código: 1900 INT -5	Versión: 1	Fecha solicitud:	Página: 1
SERVICIO SOLICITADO		POR FAVOR TENGA EN CUENTA INFORMACIÓN COMO HORARIO, LUGAR, Y OTRAS PARTICULARIDADES QUE CONSIDERE NECESARIAS	
FIRMA E IDENTIFICACIÓN HUÉSPED		FUNCIONARIO HOTEL ALCAYATA	

Anexo I Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión Directiva

 Hotel Alcayata Colonial		Gestión de la Calidad Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión Directiva.	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Estratégico/Gestión Directiva	
2. RESPONSABLE(S):		Gerente General Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Definir, redactar y socializar manuales operativos y de funciones para todo el personal del Hotel Alcayata.	
4. ALCANCE:		Inicia con la apertura de operaciones del Hotel Alcayata y continúa de forma ininterrumpida.	

Anexo J Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión de la Calidad

		Gestión de la Calidad Gestión de la Calidad Estratégica de Gestión de la Calidad.	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Estratégico/Gestión Calidad	
2. RESPONSABLE(S):		Gerente General Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Mantener a todo momento los más altos estándares de calidad en todos los procesos y procedimientos del Hotel Alcayata.	
4. ALCANCE:		Durante todo el paso a paso de cada proceso y procedimiento al interior del Hotel Alcayata.	

Anexo K Proceso de Apoyo/Aprovisionamiento

		Gestión de la Calidad Proceso de Apoyo/Aprovisionamiento	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Apoyo/Aprovisionamiento	
2. RESPONSABLE(S):		Gerente General/Jefe personal/Jefe compras Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Mantener a todo momento los más altos estándares de calidad en todos los procesos y procedimientos del Hotel Alcayata.	
4. ALCANCE:		Durante todo el paso a paso de cada proceso y procedimiento al interior del Hotel Alcayata.	

Anexo L Proceso de Apoyo/Talento Humano

		Gestión de la Calidad Proceso de Apoyo/Talento Humano	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Apoyo/Talento Humano	
2. RESPONSABLE(S):		Jefe personal Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Asegurar un correcto y justo trato al personal dentro del Hotel Alcayata desde su ingreso hasta su retiro.	
4. ALCANCE:		Inicia con la contratación del colaborador hasta su retiro definitivo del Hotel Alcayata.	

Anexo M Proceso de Apoyo/Mantenimiento

		Gestión de la Calidad Proceso de Apoyo/Mantenimiento	
Código: 1900-01	Versión: 1	Fecha actualización: 21-10-2018	Página: 1
1. PROCESO/SUBPROCESO RELACIONADO:		Apoyo/Mantenimiento	
2. RESPONSABLE(S):		Jefe personal Hotel Alcayata	
3. OBJETIVO:		Asegurar la correcta provisión y adecuado mantenimiento de los enseres e instalaciones del Hotel Alcayata.	
4. ALCANCE:		Acorde con necesidad específica.	

Anexo N Fachada Hotel Alcayata.



Anexo O Comedor principal Hotel Alcayata.



Anexo P Estancia Hotel Alcayata.



Anexo Q Recepción Hotel Alcayata.



Anexo R Habitación acomodación doble Hotel Alcayata.

