



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**

**CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO  
DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA: ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCESOS PARA  
LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS NORMAS DE CALIDAD ISO  
9001/2008 EN LA AGENCIA DE VIAJES “GALÁPAGOS  
TRAVELLER”**

**AUTOR: FERNANDO ISRAEL ROSERO ALFARO**

**DIRECTOR DE TESIS: LICENCIADO FABIÁN SANTACRUZ**

**QUITO – ECUADOR**

**2011**



## **CERTIFICACIÓN**

Certifico que bajo mi dirección la presente tesis ha sido realizada en su totalidad por el señor Fernando Israel Rosero

-----

Lic. Fabián Santracruz

Director de Tesis



**AUTORÍA**

Del contenido de la presente tesis se responsabiliza el autor.

-----  
FERNANDO ISRAEL ROSERO ALFARO

C.I. No: 172193194-5



## **DEDICATORIA**

A Dios por permitirme culminar una meta más en mi vida porque Él es quien me ha dado fuerzas, recursos y la inteligencia para hacerlo de la mejor manera.

A mi madre que se encuentra en el cielo y debe estar orgullosa.

A mis hermanos que por haber estado junto a mí en todo momento a pesar de todas las dificultades que encontré a lo largo de mi carrera.

A las personas más importantes de mi vida quienes me dieron todo su cariño, apoyo y sabios consejos.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme la fuerza y sabiduría para culminar con mis estudios, a mis padres y hermanos por haberme dado sus consejos y su apoyo incondicional a lo largo de mi carrera universitaria.

A mi director de Tesis Lic. Fabián Santacruz, por su colaboración valiosa y sus excelentes conocimientos para la culminación de este estudio.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial, por haberme brindado la oportunidad de obtener tan reconocido título y ser un profesional integro y capaz.

A todos los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Negocios, especialmente a los que conforman la Escuela de Ingeniería de Empresas y Negocios, que impartieron en mí sus conocimientos haciéndome crecer como persona y así cumplir con el anhelo de obtener mi profesión.

A mis amigos y compañeros que en el camino me enseñaron el compañerismo y la amistad, con los cuales compartí momentos inolvidables a lo largo de mi proceso de formación.

## ÍNDICE

### PÁGINAS PRELIMINARES

CERTIFICACIÓN.....	I
AUTORÍA.....	II
DEDICATORIA .....	III
AGRADECIMIENTO .....	IV
ÍNDICE.....	V
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I .....	3
EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos .....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	4
1.5 MARCO TEÓRICO.....	5
1.5.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	5
1.6 MARCO CONCEPTUAL .....	11

CAPÍTULO II .....	20
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
2.1 HIPÓTESIS .....	20
2.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN .....	20
2.2.1 Variables Independientes: .....	20
2.2.2 Variables dependientes: .....	21
2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	22
2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	23
2.5 LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	23
2.6 TRATAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS .....	24
2.7 LA EMPRESA .....	24
CAPÍTULO III .....	30
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES “GALÁPAGOS TRAVELLER” .....	30
3.1 Situación Administrativa .....	30
3.2 Situación Legal.....	32
3.2.1 Objeto de la Compañía .....	33
3.2.2 Administración Legal .....	33
3.3 Situación Operacional .....	33
3.3.1 PAQUETES TURÍSTICOS.....	39

3.3.1.1 SELVA AMAZÓNICA .....	39
3.3.1.2 ANDES.....	46
3.3.1.3 GALÁPAGOS.....	48
3.4 TABULACIÓN DE RESPUESTAS DE FOCUS GROUP DE LOS EMPLEADOS DE GALÁPAGOS TRAVELLER.....	58
3.5 CONCLUSIONES DEL FOCUS GROUP .....	70
CAPÍTULO IV.....	71
PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001/2008.	71
4.1 REGISTRO DE REVISIONES Y APROBACIONES.....	71
4.2 GENERALIDADES.....	73
4.3 OCHO PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	74
4.4 LA FAMILIA ISO.....	77
4.5 ESTRUCTURA DE LA NORMA .....	78
4.6 REQUISITOS GENERALES .....	82
4.7 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN .....	84
4.7.1 Generalidades. ....	84
4.7.2 Manual de la calidad.....	85
4.7.3 Control de los documentos .....	85
4.8 EXCLUSIONES.....	86
4.9 ALCANCE .....	87



4.10 DECLARACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD .....	89
4.10.1 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	92
4.10.2 FASES DEL PLAN DE CALIDAD (PECA) .....	93
4.10.3 REALIZACIÓN DEL PLAN DE CALIDAD (PECA) .....	93
4.11 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN .....	96
4.11.1 Compromiso de la dirección .....	96
4.11.2 Enfoque al cliente .....	97
4.11.3 Política de la calidad.....	98
POLÍTICA DE CALIDAD DE LA AGENCIA GALÁPAGOS TRAVELLER .....	99
4.11.4 Planificación.....	103
4.11.4.1 Objetivos de la calidad. ....	103
4.11.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad .....	104
4.11.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación.....	104
4.11.5.1 Responsabilidad y autoridad .....	104
4.11.5.2 Representante de la dirección.....	105
4.11.5.3 Comunicación interna.....	105
4.11.6 Revisión por la dirección.....	106
4.11.6.1 Generalidades.....	106
4.11.6.2 Información para la revisión .....	106
4.11.6.3 Resultados de la revisión .....	107

4.12 GESTION DE LOS RECURSOS.....	107
4.12.1 Provisión de recursos .....	107
4.12.2 Recursos humanos.....	108
4.12.2.1 Generalidades.....	108
4.12.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación .....	110
4.12.3 Infraestructura.....	111
4.12.4 Ambiente de trabajo.....	112
4.13 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE .....	114
4.13.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio ...	114
4.13.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio .....	114
4.13.3 Comunicación con el cliente .....	115
4.14 DISEÑO Y DESARROLLO.....	116
4.14.1 Planificación del diseño y desarrollo .....	116
4.14.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo.....	116
4.14.3 Resultados del diseño y desarrollo .....	117
4.15 PRESTACIÓN DEL SERVICIO POSVENTA.....	121
4.15.1 Control de la prestación del servicio .....	121
4.15.2 Validación de los procesos de la prestación del servicio .....	121
4.15.3 Identificación y Trazabilidad.....	122
4.16 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.....	123
4.16.1 Generalidades .....	123

4.16.2 Seguimiento y medición.....	124
4.16.2.1 Satisfacción del cliente.....	124
4.16.2.2 Auditoría interna.....	125
4.16.2.3 Seguimiento y medición de los procesos .....	126
4.16.2.4 Seguimiento y medición del servicio .....	127
4.16.3 Análisis de datos.....	127
4.17 MEJORA .....	128
4.17.1 Mejora Continua .....	128
4.17.2 Acción correctiva .....	128
4.17.3 Acción preventiva .....	130
 CAPÍTULO V .....	 131
MANUAL DE CALIDAD .....	131
5.1 PRESENTACIÓN .....	131
5.2 INTRODUCCIÓN .....	131
5.3 OBJETIVOS .....	132
5.4 ASPECTOS GENERALES .....	133
5.5 GESTIÓN DE LA CALIDAD .....	136
5.6 POLÍTICA DE CALIDAD DE LA AGENCIA DE VIAJES GALÁPAGOS .....	137
TRAVELLER .....	137



5.7 MISIÓN Y VISIÓN DE GALÁPAGOS TRAVELLER .....	141
5.8 INVITACIÓN A LOS EMPLEADOS A FORMAR PARTE DEL PROCESO .....	141
DE MEJORAMIENTO CONTINUO .....	141
5.9 RUTA DE LA CALIDAD TOTAL .....	142
5.10 METODOLOGÍA.....	143
CAPÍTULO VI.....	154
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	154
6.1 CONCLUSIONES.....	154
6.2 RECOMENDACIONES .....	155
BIBLIOGRAFÍA .....	156
TEXTOS GUIA.....	156
PAGINAS WEB.....	157

## INTRODUCCIÓN

En años recientes hemos sido testigos del crecimiento de las agencias de viajes en el Ecuador, esto debido a la gran aceptación que han tenido especialmente los turistas extranjeros con relación a los lugares, clima, costos y buen trato de parte de las personas.

Tal es el caso de Galápagos Traveller, una agencia de viajes que se ubica en la ciudad de Quito y que su principal enfoque es la promoción y venta de paquetes turísticos hacia Galápagos. Actualmente se ven amenazados por la creciente competencia que existe en este mercado, pues como se ha podido observar, ahora los clientes tienen una gran cantidad de opciones para viajar.

Hablando del pasado, se podría mencionar que hace algunos años solo existían pocas agencias, sin una visión de servicio al cliente. El proceso de guiarlo y hacerle conocer lugares nuevos se limitaba a esto, simplemente viajar. Después entraron en juego algunos pequeños servicios, como realizar rutas acorde a las personas, preferencias, estadías y viajes diferentes que han dado grandes resultados.

Actualmente los clientes demandan servicios de calidad que cumplan con sus expectativas o en el mejor de los casos lo rebasen. Pero esta no es una labor sencilla, para esto es necesario estar a la vanguardia, siempre un paso delante de la competencia.

No es suficiente contar con servicios para captar la atención del cliente, es necesario disponer de procesos bien estructurados que permitan mejorar el



desempeño general de la empresa, los cuales puedan ayudar a reducir costos y optimizar los recursos.

Desde este punto se deberá partir, pues no se puede ofrecer un servicio de calidad si la empresa tiene problemas internos con sus procesos, en este caso el resultado sería un servicio mal diseñado y por ende pobre o deficitario.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Este estudio tiene como finalidad elaborar un manual de procesos para la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO 9001/2008 en la agencia de viajes Galápagos Traveller, esto a través del análisis y comparación de sus procesos actuales contra los requerimientos sabiendo que pocas agencias de viajes cuentan con la certificación internacional de la Norma.

Esto sin duda alguna podrá permitir a esta empresa contar con una ventaja sobre la competencia, pues como se mencionó anteriormente, un sistema de calidad ISO 9001/2008 ayudará a mejorar sus procesos y asegurar la calidad del servicio, para poder hacer frente a su problemática actual y a colocarse como una de las agencias a la vanguardia.

#### **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Será factible la elaboración de un manual de procesos para la implementación de las normas ISO 9001/2008 en la agencia de viajes Galápagos Traveller?

¿Será el momento adecuado para la elaboración de un manual de procesos para la implementación de las normas ISO 9001/2008 en la agencia de viajes Galápagos Traveller?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

- Elaborar un manual de procesos para la implementación de las normas de calidad ISO 9001/2008 en la agencia de viajes “Galápagos Traveller”.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Conocer el sistema de gestión de la calidad de la agencia.
- Determinar si existe un sistema actual de evaluación del personal.
- Informar de la documentación necesaria para la certificación.
- Numerar los requerimientos de la norma ISO 9001/2008 para que puedan ser implementados en Galápagos Traveller.
- Elaborar la propuesta del manual de procesos.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

Además de contar con un manual, el cual proponga la implementación de un sistema de gestión de la calidad ISO 9001/2008, los beneficios se extienden a toda la empresa, pues un análisis de esta magnitud podrá descubrir focos rojos que se estén pasando por alto y así identificarlos y darles solución.

También se cuentan los siguientes beneficios:

- a) Mejora de la estructura e integración de las operaciones.
- b) Mejora de la comunicación y calidad en la información.



- c) Definición clara de las responsabilidades dentro de la organización.
- d) Disminución de costos.
- e) Prevención de problemas.

Con una certificación ISO 9001/2008 el cliente obtendrá una base para poder evaluar la calidad de la agencia, aumentar además el grado de confianza en la seriedad y cumplimiento del servicio en forma segura, lo que generaría un aumento de ventas, rentabilidad y crecimiento.

## **1.5 MARCO TEÓRICO**

### **1.5.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

Antes de empezar hablar acerca de que podría consistir la calidad de un producto y/o servicio, es importante definir qué es lo que se entiende por calidad, a qué es aplicable y de qué forma puede ser relacionada con una agencia de viajes.

#### **Calidad.**

Según Humberto Gutiérrez la calidad es *“un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas y que el control de la calidad se utiliza para satisfacer el cumplimiento de los requisitos que se han establecido”*.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> GUTIÉRREZ, Humberto. 1997. “Calidad Total y Productividad”. México, Ingramex. Pag 273.

De esta forma se podría decir que la calidad de los productos puede medirse como una comparación de sus características y atributos, pudiendo este concepto aplicarse a cualquier producto o servicio.

## **Equipo de Trabajo.**

Es una entidad social altamente organizada y orientada hacia la consecución de una tarea común, lo compone un número específico de empleados, que adoptan e intercambian roles y funciones con flexibilidad, de acuerdo con un procedimiento, y que disponen de habilidades para manejar su proceso socio-afectivo en un clima de respeto y confianza.

*El trabajo en equipo es una de las características básicas del nuevo tipo de liderazgo, algunos de sus elementos que deben caracterizar al trabajo en equipo son: el diálogo, el aprender a escuchar a los demás, la reflexión, y pensamiento conjuntos para encontrar maneras diferentes de hacer y enfocar las cosas.<sup>2</sup>*

## **Gestión de Calidad.**

*La Gestión de Calidad es una función que determina e implanta la política de calidad que incluye la planeación estratégica, la asignación de recursos y otras acciones sistemáticas en el campo de la calidad, tales como la planeación de la*

---

<sup>2</sup> GUTIÉRREZ, Humberto. Obra citada, pag. 239

*calidad, desarrollo de actividades operacionales y de evaluación relativas a la calidad.<sup>3</sup>*

### **¿Qué son las Normas ISO?**

*La Organización Internacional para la Estandarización, mejor conocida como ISO, es la agencia especializada en estandarización, conformada por representantes de los cuerpos normalizadores, fue establecida oficialmente el 23 de febrero de 1947 con el objeto de promover la estandarización, de tal manera que se facilitara el intercambio internacional de bienes y servicios así como el desarrollo científico y tecnológico.*

*Actualmente abarca los estándares nacionales de 91 países. En los Estados Unidos, la representación se llama The American National Standards Institute (ANSI).*

*ISO comprende alrededor de 180 Comités técnicos. Cada uno es responsable de una o más áreas de especialización, abarcan desde las abreviaturas de los sistemas de medición hasta la especificación de protocolos de transferencia, pasando por especificación de tornillos, lentes, contenedores marítimos, medios magnéticos, hojas de papel, cables, elementos estructurales, pruebas de seguridad, simbología, medio ambiente, servicios.*

*Estas normas pueden ser aplicadas en cualquier empresa tanto de manufactura como de servicio. Ahora, este grupo de normas se integran de varios requisitos que permiten cumplir con un sistema total de calidad. Así que*

---

<sup>3</sup> GUTIÉRREZ, Humberto. Obra citada, pag. 274

*si no se cumplen con los requisitos, no se puede estar certificado bajo esa norma.*<sup>4</sup>

La empresa debe llevar un sistema de auditorías internas de calidad, planeado y documentado, para verificar que las actividades de calidad cumplan con lo planeado y que determine la efectividad del sistema de calidad. Las auditorias deben programarse de acuerdo con la importancia de la actividad. La auditoria y el seguimiento deben llevarse a cabo de acuerdo a los procedimientos documentados. El resultado de las auditorias debe ser documentado y mostrado al personal que tenga responsabilidad en el área auditada. El personal administrador responsable del área debe tomar acciones correctivas sobre las deficiencias encontradas por la auditoría.

Es importante conocer cuáles son las funciones de las personas que hacen las auditorías en la empresa y demás conceptos que se utilizan al momento de implementar las Normas de calidad ISO 9001.

*Según Pedro Pablo Poveda ISO 9001 es una norma internacional de aplicación voluntaria, que establece los requisitos que debe cumplir una empresa para demostrar que tiene la capacidad de cumplir los requerimientos de sus clientes, que tiene un enfoque proactivo hacia las causas de falla y el control de riesgos, y que mejora continuamente en su desempeño.*<sup>5</sup>

EL Proceso de implantación de ISO 9001 según el autor consta de diez pasos que son los indicados para cualquier empresa que desea incursionar en este nuevo proyecto y son:

---

<sup>4</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag 1.

<sup>5</sup> POVEDA, Pedro. 2005. "Implementar un Sistema de Gestión de Calidad Según ISO 9001". Colombia, CYGA. Pag 16.

1. *La Decisión de iniciar el Proceso*
2. *Revisión Gerencial Inicial*
3. *Direccionamiento Estratégico*
4. *Planeación Directiva*
5. *Planeación operacional*
6. *Implantación del Sistema*
7. *Verificación Del Sistema*
8. *Revisión Mejora Continua*
9. *Auditoría de Certificación*
10. *El Mito y la Mejora Continua del Sistema.*

*Obsérvese que la ruta está planteada en función de la lógica, desarrollo y mejora del negocio, y no desde la perspectiva de los capítulos de la norma. Se trata de adecuar la lógica de la norma a los procesos y naturaleza de la empresa, y no la empresa a los requisitos por los requisitos.<sup>6</sup>*

## **ENFOQUE BASADO EN PROCESOS**

*Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema*

---

<sup>6</sup> POVEDA, Pedro. Obra citada, pag 36-37

*de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.<sup>7</sup>*

### **RELACIÓN CON LA NORMA ISO 9004**

Las normas ISO 9001 e ISO 9004 son normas de sistema de gestión de calidad que se han diseñado para complementarse entre sí, pero también pueden utilizarse de manera independiente.

*La norma ISO 9001 especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para la certificación con fines contractuales. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.*

*En el modelo de la publicación de esta Norma Internacional, la Norma ISO 9004 se encuentra en revisión. La edición revisada de la Norma ISO 9004 proporcionará orientación a la dirección, para que cualquier organización logre el éxito sostenido en un entorno complejo, exigente y en constante cambio.<sup>8</sup>*

### **COMPATIBILIDAD CON OTROS SISTEMAS DE CALIDAD**

*Durante el desarrollo de esta Norma Internacional, se han considerado las disposiciones de la Norma ISO 14001:2004 para aumentar la correspondencia entre las Normas ISO9001:2008 e ISO 14001:2004.*

---

<sup>7</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag 6

<sup>8</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag 7

*Esta Norma Internacional no incluye requisitos específicos de otros sistemas de gestión, tales como aquellos particulares para la gestión ambiental, gestión de la seguridad y salud ocupacional, gestión financiera o gestión de riesgos. Sin embargo, esta Norma Internacional permite a una organización alinear o integrar su propio sistema de gestión de la calidad con requisitos de sistemas de gestión relacionados.<sup>9</sup>*

## **1.6 MARCO CONCEPTUAL**

### **AGENCIA**

Empresa destinada a gestionar asuntos ajenos o a prestar determinados servicios:

Agencia de publicidad, de viajes.

### **VIAJE**

Es el cambio en la ubicación de las personas que se realiza a través de los medios de transporte sean mecánicos, animales, o el viaje realizado propiamente a pie. Los viajes pueden ser llevados a cabo por recreación (como parte del turismo o para visitar amigos y familia), pero puede ser por muchas otras razones, como la migración, que huyen de la guerra y de la pobreza. En los países desarrollados existe una amplísima red de transporte público a todos los niveles, en el ámbito de una propia ciudad, dentro de una nación y por

---

<sup>9</sup> Ibid. Pag. 7

supuesto de forma internacional, cubierta principalmente por ferrocarril, la aviación y la navegación.

## **AGENCIA DE VIAJES**

Es una sociedad mercantil que se dedica de manera habitual y profesional a asesorar y/o vender y/o organizar viajes o otros servicios turísticos. El papel de la agencia turística es el de intermediario entre la persona que demanda turismo y la persona que ofrece esa demanda y que es productor de bienes o servicios turísticos.

## **TURISMO**

Se conoce con el término de turismo a todas aquellas actividades que los seres humanos realizan cuando viajan y permanecen de corrido por el término de menos de un año fuera de su entorno habitual con un fin preeminentemente vacacional y de ocio.

## **TOUR**

Tour (galicismo), es una palabra utilizada internacionalmente para referirse a los viajes ofrecidos por empresas, a las giras de cantantes, grupos musicales, o a los viajes ofrecidos por agencias turísticas, cuando incluyen recorridos por una región, un país o varios países.



## **CRUCERO**

La definición del crucero turístico diferencia este producto del transporte marítimo de pasajeros al ser el alojamiento un elemento clave. La distribución de espacios así como las instalaciones y actividades a bordo le acercan más al concepto de complejo turístico u hotel flotante. Además del atractivo de los destinos ofrecidos o itinerarios, el crucero es en sí mismo un destino turístico.

## **MANUAL**

El término manual ostenta dos acepciones diferentes que coinciden en que ambas son ampliamente utilizadas por el común de la gente.

Por un lado el término manual puede hacer referencia a aquello que se realiza o produce con las propias manos, como puede ser el caso de cualquiera de los trabajos manuales que existen y que se les ocurran, la pintura, el tejido, la escritura, la gastronomía, entre otras y por el otro, con la misma palabra también se puede referir a aquel o aquella persona que produce trabajo con sus manos, tal es el caso de un operario de una fábrica que realiza sus quehaceres manualmente sin la ayuda de ningún tipo de máquina o apoyo por el estilo.

En tanto y como bien se señaló al comienzo de esta reseña, el término manual ostenta otro significado, porque con la palabra manual también se hace referencia a aquel libro que recoge lo esencial, básico y elemental de una determinada materia, como puede ser el caso de las matemáticas, la historia, la geografía, en términos estrictamente académicos o también, es muy común, la

existencia de manuales técnicos que vienen generalmente acompañando a aquellos productos electrónicos que se adquieren y que requieren de su lectura y la observación de las recomendaciones que contienen antes de poner en funcionamiento los mencionados.

## **PROCESO**

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea.

## **ECOTURISMO**

El ecoturismo, frecuentemente confundido con los deportes de riesgo, consiste en visitas a las áreas geográficas relativamente inalteradas, con la finalidad de disfrutar y apreciar sus atractivos naturales o culturales, por medio de un proceso que promueve la conservación, tiene bajo impacto ambiental y propicia la participación activa de las poblaciones locales en los procesos de planificación y en la distribución de sus beneficios.

## **SERVICIO**

En el campo de la economía y el marketing, un servicio es el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente. De esta forma, el servicio podría definirse como un bien no material. Por lo tanto, los proveedores de servicios no suelen manejar grandes materias primas y cuentan con pocas restricciones físicas.

## **GUIAR**

De acuerdo al contexto en el cual se lo aplique, el término guía ostenta diversos significados. En términos generales, se entiende por guía aquello o a aquel que tiene por objetivo y fin el conducir, encaminar y dirigir algo para que se llegue a buen puerto en la cuestión de la que se trate.

Este tipo de función descrita, se puede hallar materializada tanto en una persona como en algún elemento específico que es de uso muy corriente y recurrente para la mayoría de las personas.

## **ESTRATEGIA**

La palabra “estrategia”, proviene del latín “strategia”, conformándose de los términos griegos; “Stratos” (ejercito) y “Agein” (guía-conducción), siendo el termino aplicado desde antigüedad a las artes de la guerra, en la cual los líderes militares reciben el nombre de “Estrategas”.

Aplicado a los sistemas organizacionales o empresas, considerándolas como un ejército que por supuesto debe contar con un liderazgo, se podría definir a sus directivos como los estrategas o artífices de las decisiones y acciones que se deben implementar para alcanzar las metas u objetivos para lo cual han sido creadas.

## **INTERMEDIARIOS**

Empresas independientes que ayudan al flujo de los bienes y los servicios desde los productores hasta el consumidor final. Incluyen los agentes, mayoristas, detallistas, agencias de servicios de marketing, compañías de distribución física e instituciones.

## **NEGOCIACIÓN**

Negociar es un arte que obliga a derrotar problemas antes que personas por lo que el acuerdo beneficioso para ambos es la mejor salida.

El concepto de negociar se resume en un acuerdo beneficioso para ambas partes.

## **PROVEEDOR**

Proveedor es una persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar los elementos necesarios para un fin.

## **LOGÍSTICA**

El término "logística" (del inglés: Logistics) ha sido tomado del ámbito militar para ser utilizado en el mundo empresarial como el término que, en un sentido general, se refiere: 1) al posible flujo de los recursos que una empresa va a necesitar para la realización de sus actividades; y 2) al conjunto de operaciones y tareas relacionadas con el envío de productos terminados al punto de consumo o de uso. Por tanto, no es una exageración el decir que el éxito final de un proyecto depende en una buena parte, de la logística.

## **MÉTODO**

Un método es una serie de pasos sucesivos que conducen a una meta. El objetivo del profesional es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro. Por ende es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo

## **RECURSOS**

La palabra recurso se emplea en diversos ámbitos, pero siempre con el significado de ser medio para el logro de fines.

En una empresa, se denominan recursos, a las personas, maquinarias, tecnología, dinero que se emplean como medios para lograr los objetivos de la entidad.

Los recursos naturales son aquellos elementos de la naturaleza que le sirven al hombre para satisfacer sus necesidades, como el agua, la energía solar, los animales o las plantas, entre otros; se diferencian de los elementos de la naturaleza por ser una especie de ellos.

## **TRAZABILIDAD**

El término trazabilidad es definido por la Organización Internacional para la Estandarización (ISO), en su International Vocabulary of Basic and General Terms in Metrology como:

La propiedad del resultado de una medida o del valor de un estándar donde este pueda estar relacionado con referencias especificadas, usualmente estándares nacionales o internacionales, a través de una cadena continua de comparaciones todas con incertidumbres especificadas.

Según el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC:

“Se entiende trazabilidad como el conjunto de aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la



cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas.”

## CAPÍTULO II

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 HIPÓTESIS

- Obtener el Certificado ISO 9001/2008 aumenta la calidad en los servicios por lo que se obtiene más ganancias, menos costos y por medio de un manual de procedimientos se podrá implementar rápida y eficientemente las normas ISO 9001/2008 en la empresa Galápagos Traveller.

#### 2.2 VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

##### 2.2.1 Variables Independientes:

- *Evaluación de la estrategia de Calidad*

Factibilidad y adecuación

- *Motivación*

Activa

Pasiva

- *Proceso de Implantación*



Comunicación/Integración interdepartamental

Trabajo Documental

Participación del Personal

Involucramiento de la Dirección

Educación y entrenamiento

Experiencia previa en actividades de calidad

Desempeño del Equipo

Enfoque del Proceso

### **2.2.2 Variables dependientes:**

- *Desempeño de la organización*

Tiempo

Costo

Ventas

Aceptabilidad

Motivación

Mejora de los procesos

Satisfacción del empleado

- *Calidad del Servicio*

- *Satisfacción del cliente*
- *Desempeño de las estrategias del Negocio*

### **2.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Posteriormente al haber revisado la literatura existente sobre el tema, es momento de visualizar el alcance del estudio que se efectuará. Existen diversos tipos de investigación que se pueden aplicar.

Estos son:

***Exploratorios:*** El objetivo primordial de estos estudios es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que nunca ha sido abordado antes.

***Descriptivos:*** Estos recolectan datos del problema a investigar, los miden y evalúan para describir lo que se investiga.

Para el manual en la agencia de viajes “Galápagos Traveler” se realizará una investigación exploratoria y descriptiva pues en primera instancia no existen antecedentes sobre el tema propuesto. Así mismo se busca descubrir la situación actual del sistema de calidad con el que cuenta dicha empresa, para poder compararlo con los requerimientos de la norma ISO 9001/2008.

Existe una relación entre las normas ISO 9001/2008 y una cultura de enfoque hacia el cliente, que facilita el manejo de los momentos y el cumplimiento de las obligaciones.

Se accederá de una manera fácil a mercados competitivos que pongan como requisito o condición la Certificación ISO 9001/2008 especialmente en Estados Unidos, Europa y Japón.

## **2.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La investigación se realizará en las áreas administrativas, es decir, tanto el gerente como los demás empleados fijos y colaboradores serán tomados en cuenta. Esto con el propósito de recolectar la información necesaria en todas las áreas y poderla comparar entre estas.

El tipo de muestra será no probabilística pues la elección no es al azar sino por las características de la investigación, de manera deliberada se realizará un focus group a los siete empleados en base a los propósitos del estudio para buscar respuestas de los procesos y su factibilidad.

## **2.5 LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Para la presente investigación se utilizarán los siguientes instrumentos:

Focus Group: Este instrumento se realizará con la presencia del Gerente de la empresa para poder obtener importante información.

## 2.6 TRATAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS

El enfoque que se utilizará en esta investigación será de manera cualitativa, utilizando como instrumento para recolectar la información el Focus Group, este lo analizaremos con el fin de observar las funciones que se llevan a cabo dentro de la empresa y se realizarán a los principales directivos y a los empleados por medio de la auditoria de calidad.

## 2.7 LA EMPRESA



Gente experta en hacer las esperanzas y sueños realidad al asegurarse que las vacaciones se ejecuten sin problemas. Los experimentados guías y profesionales supervisan el entorno de los viajes, tanto la mejora de la seguridad del turista y el relleno en el que todos los fragmentos interesantes de información solo conocida por los guías locales acerca de los lugares únicos y maravillosos que visite. Muchas personas están de guardia las 24 horas del día, alguien siempre estará para ayudar y para personas que no hablan inglés el equipo es fluido en francés, alemán, portugués y, por supuesto, español.

Peter Lauffer, el director general de la compañía, invita a disfrutar de las vacaciones de su vida. “Nosotros no escatimamos gastos, “, dijo Lauffer.”Cada detalle es atendido, sea por mí o por nuestro personal. Vamos a hacer sus sueños realidad.”

En respuesta a los comentarios de los clientes y huéspedes, se ofrece excursiones organizadas integradas con el tiempo libre, permitiendo a los huéspedes aventurarse solos

La amplia gama de tours cubren todos los aspectos de los viajes en todo el Ecuador, con las opciones de viajes, el objetivo es ser flexibles e innovadores en todo momento.

Los clientes se convierten en amigos que recomiendan a sus amigos acerca de los servicios. Sólo con Galápagos Traveller un turista puede disfrutar de la satisfacción de viajeros gold, y el placer incomparable de personal altamente calificado.

El conocimiento de la zona, las oportunidades y las opciones disponibles permiten disfrutar de la programación profesional y confiable a fondo, y hacen olvidar todos los cuidados individuales porque los detalles del viaje lo manejan expertos entusiastas, amistosos y atentos.

La empresa dispone de un coche, un conductor, y un recorrido sin igual. Los conocedores de la buena comida se encuentran en los restaurantes con distintas ofertas, incluida la carne de cerdo asado, pescado a la parrilla, o el ceviche, junto con el ají, la salsa de Ecuador, que varía con el chef. Tal vez una noche perfecta es el aguardiente junto a la chimenea.

Los sueños cobran vida. Maestros buzos encontrarán que cada inmersión es su experiencia de buceo ideal para la vida en las Islas Galápagos.

Es reconfortante saber que cada detalle está cubierto desde su llegada hasta su partida, excelencia inigualable de opciones que se excluyen de la que usted

elija. Entre en el mundo de un verdadero confort y el lujo, rodeado de la belleza natural que es el Ecuador.

**Extraído de:** <http://galapagostraveler.com/about-us.html>

## **GUIA DE VIAJES A ECUADOR**



### **Geografía**

Ecuador está situado en la costa del Pacífico de América del Sur, y, como su nombre indica, se encuentra en el Ecuador. Limita con Colombia al norte y Perú al sur, este y oeste. Para un área tan pequeña, que contiene una gran variedad de formas de relieve y climas. El país está dividido en cuatro regiones geográficas: Sierra, Costa, Amazonía y las Islas Galápagos. Administrativamente tiene 24 provincias, que se dividen en un total de 205 cantones. Esmeraldas, Manabí, Los Ríos, Guayas, El Oro y Santa Elena son las seis provincias costeras. Las tierras altas se componen de Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua y Chimborazo, en el norte, y Bolívar, Cañar, Azuay y Loja, al sur. Cinco provincias amazónicas, a saber, Sucumbíos, Napo, Pastaza, Orellana, Morona Santiago y Zamora-Chinchipe (de norte a sur). Las provincias restantes son Galápagos y Santo Domingo de los Tsáchilas.

### **Costa del Pacífico**

La región costera de Ecuador es generalmente plana y exuberante, cuenta con extensiones fértiles de banano, palma y las plantaciones frutales, con majestuosos ríos que bajan de los Andes hasta el Pacífico, 640 kilómetros de costa cuentan con playas interminables de arena, con una amplia selección de hoteles e instalaciones turísticas. Las provincias de Esmeraldas, Manabí, Guayas y Santa Elena tienen los balnearios más populares, visitados por turistas de todo el mundo. Para todos los gustos: playas donde se puede practicar surf y parapente, y otras que ofrecen excursiones en barco a vislumbrar las aves marinas, manta rayas e incluso ballenas migratorias.

### **Las Tierras Altas – Los Andes y Austro**

La Cordillera de los Andes forma un norte – sur de la espina dorsal. Se divide en sierras orientales y occidentales, que se extiende en llanuras y valles en todo el Corredor Andino. La tierra entre los dos rangos forma una meseta a 3.000 metros sobre el nivel del mar. La región de tierras altas, generalmente conocida como “La Sierra”, está salpicada de montañas cubiertas de nieve que se eleva sobre las tierras circundantes como los picos de hielo en una torta, que se encuentran en el centro y norte de Ecuador y son Chimborazo (6.310 m), Cotopaxi (5.897 m), Cayambe (5.790 m), el Antisana (5.758 m), El Altar (5.320 m), Iliniza (5.248 m) , Tungurahua (5.023 m), y Cotacachi (4.944 m). Desde Riobamba hacia el sur, la altitud disminuye mientras que el ancho de la cordillera se expande, formando la meseta Austro.

## **La Región Amazónica**

La región amazónica se compone de la Alta Amazonía y las tierras bajas del Amazonas. La parte alta está formada por las estribaciones de los Andes, porque poco a poco baja a la cuenca amazónica. Incluye el Napo Galeras, Cutucú y Cóndor. Las partes más espectaculares de esta región son de alta hacia el norte y el volcán Sumaco. Las tierras bajas del Amazonas, que se encuentra más al este, son famosas por sus hermosos ríos, anchos y caudalosos, como el Putumayo, el Napo y el Pastaza.

## **Galápagos**

El archipiélago de Galápagos está formado por 13 islas principales, 17 islotes y varias formaciones rocosas milenarias. Estas islas, formadas por la erupción volcánica, en un área de 8.000 kilómetros y están situadas a 1.000 kilómetros al oeste del Ecuador continental. Además de su singular flora y fauna, las Islas Galápagos se encuentran en constante actividad volcánica y los visitantes a las islas periféricas pueden ser capaces de ver un espectáculo nocturno de fuego de lava de los volcanes hasta 1.600 metros de altura.

## **Compras**

Otavalo (Imbabura): tapices y textiles suéteres y joyas.

Cotacachi (Imbabura): Artículos de cuero.

San Antonio de Ibarra (Imbabura): tallas de madera.



Saquisilí (Cotopaxi): Chales, mantas y prendas de bordado.

Montecristi (Manabí): Sombreros de Panamá (Superfinos).

Cuenca (Azuay): Sombreros de Panamá, cerámica, tallas pintadas con colores brillantes, plata y oro.

Gualaceo y Chordeleg (Azuay): la joyería de plata.

Zaruma (El Oro): Café.

Todo tipo de artesanías también se pueden comprar en Quito, sea en la calle, en las tiendas o en el mercado Artesanal. No hay realmente mucha diferencia en el precio. La ventaja de comprar sus regalos en una tienda es que por lo general los van a empaquetar suficientemente bien como para evitar daños en el vuelo de regreso. Al comprar en la calle o en mercados al aire libre, no se olvide de la negociación – todo es parte de la diversión.

**Extraído de:** <http://galapagostraveler.com/tours-excursions-in-ecuador/tours-from.html>

### CAPÍTULO III

## DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA AGENCIA DE VIAJES “GALÁPAGOS TRAVELLER”

### 3.1 Situación Administrativa

La Agencia Galápagos Traveller es una empresa pequeña que se dedica a realizar actividades referentes al turismo.

**MISION:** Galápagos Traveller es una empresa que ofrece servicios turísticos con calidad y liderazgo a nivel nacional e internacional promocionando el Ecuador entero con costos razonables y manteniéndose a la vanguardia.

**VISION:** Ser la empresa líder en el mercado turístico internacional, especialmente en Estados Unidos y Canadá. Mediante la creación y promoción de tours innovadores.

#### **Objetivos:**

- Lograr la completa satisfacción del cliente que desea conocer lugares y destinos ecuatorianos por medio de nuestro personal de expertos.
- Brindar a los turistas servicios de calidad con eficiencia y que nos ayuden a diferenciar nuestros servicios de otros similares.

- Hacer que la calidad de nuestro servicio supere a los de la competencia.

## **VALORES CORPORATIVOS**

### **LIDERAZGO**

Practicamos el LIDERAZGO basado en la confianza, reconocemos el valor de cada persona y lo que esta puede generar, motivamos la participación, intercambio de ideas y puntos de vista. Estimulamos un ambiente de trabajo en el cual la dignidad de la gente, la alegría en el trabajo y las emociones sean tomadas en cuenta.

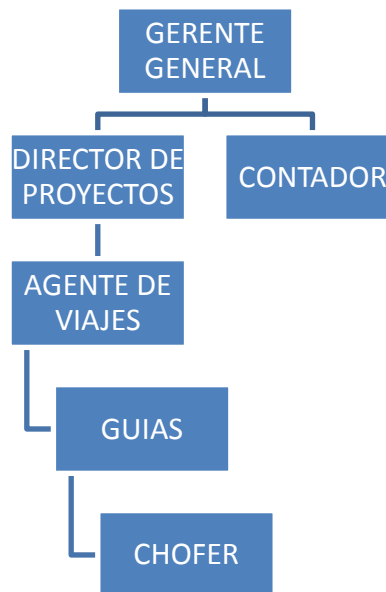
### **INTEGRIDAD**

Tenemos el compromiso de hacer las cosas bien desde el principio, al ser sinceros con nuestros clientes y transparentes en el manejo de nuestras operaciones.

### **FORTALEZA**

El equilibrio entre la prudente toma de decisiones y la osadía de la innovación son nuestra verdadera fortaleza.

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Fernando Rosero

### 3.2 Situación Legal

Galápagos Traveller es una compañía de responsabilidad limitada que fue constituida el ocho de mayo del año dos mil uno ante la Notaría Trigésima Primera de la ciudad de Quito con tres socios:

- Gil Eloy Alfaro Reyes
- Fredy Sandro Alfaro Reyes
- Peter Reto Lauffer

### **3.2.1 Objeto de la Compañía**

El objeto de la compañía es prestar servicios para el turismo receptivo, especializados en paquetes que incluyan equitación, andinismo, deportes riesgosos, expedición de selva, tours a Galápagos y paseos por las playas en general, dirigido a organismos públicos y privados, personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras para identificar, planificar, elaborar o evaluar paquetes turísticos; podrá además realizar la supervisión, fiscalización y evaluación de proyectos turísticos, así como prestar los servicios de asesoría y asistencia técnica, elaboración de estudios y organización de eventos; administración turística, auditoría e investigación; organizar seminarios a nivel nacional e internacional, pudiendo asociarse con otras empresas.

### **3.2.2 Administración Legal**

La administración de la compañía corresponde al Presidente siendo Fredy Alfaro y al Gerente General que es Peter Lauffer, y estará gobernada por la Junta General de Socios que está constituida por los socios legalmente convocados y reunidos.

### **3.3 Situación Operacional**

Galápagos Traveller es una agencia que funciona y se hace conocer principalmente por medio del internet. Su fuerte es la promoción y venta de Galápagos al mundo, pero además tiene paquetes para la Selva y los Andes.

La empresa trabaja directamente con Google con el paquete "SEO Optimization" que ayuda a que la página salga entre las primeras opciones que [www.google.com](http://www.google.com) ofrece a las miles de personas que necesitan información de tours en el Ecuador por medio de su búsqueda con palabras clave, esta es la única manera confiable que se ha logrado mantener estos últimos años.

Cuando un viajero o cliente encuentra la página de la organización: [www.galapagostraveller.com](http://www.galapagostraveller.com), puede obtener gran cantidad de información con relación a paquetes, costos y formas de pago, y si no es suficiente puede mantener un chat o una video conferencia en tiempo real con alguno de los directores de proyectos que pueden aclarar alguna duda para una posible compra.

Después de que el cliente conoce toda la información del paquete al que quiere acceder puede hacer una reservación llenando el siguiente formulario:

*Booking Form*

Please sign and return this form with remittance to:

**[peter@galapagostraveler.com](mailto:peter@galapagostraveler.com)**

**FORMULARIO N. 1**

Name of Itinerary or Destination	Departure Date	Return Date	Flights Required
Galapagos on M/V Eclipse	April 30, 2011	May 7, 2011	You are booking us from Quito to Galapagos, yes?

Elaborado por: Peter Lauffer

**FORMULARIO N. 2**

**Your details as they appear on your passport**

Title	First Names	Family Name	Insurance Yes/No	Special Requirements e.g. vegetarian
1 Mr.	Michael	Good	Yes, we will get insurance on our own	none
2 Ms.	Bambi	Good	As above- will send insurance info as soon as buy it...	I eat fish but no forms of meat and I would like the juice of 1 or 2 lemons each morning. At home I eat a pretty high fiber diet and when I travel I need to eat very high fiber foods so if I could have barley, brown rice, whole wheat pasta (probably not available in Ecuador), oatmeal, artichokes, pears, peas, broccoli, raspberries if in season, figs (fresh or dried) I'd be very happy and much healthier. I usually don't eat much of rich foods and cheeses and the like.
3				
4				
5				

Elaborado por: Peter Lauffer



**FORMULARIO N. 3**

**Passport Details**

Nationality	Date of Birth	Passport No.	Expiry Date	Marital Status
1 U.S.	5/23/1944	462350151	July 13, 2019	married
2 U.S.	8/22/1943	457458369	July 7, 2019	married
3				
4				
5				

Elaborado por: Peter Lauffer



**FORMULARIO N. 4**

Address for Correspondence

Name Bambi and Michael Good	
Address 74 Craftsland Rd. Chestnut Hill, MA	
02467-2632	Post Code
Telephone No. Home 617 734-0255	Work
Mobile 617 276-7867	
Emergency Contact Name & No. Riana Good, 617 276-7870	
Sara and Stuart Lucks, 1 516 883-7613 and mobile, 1 516 729-5013	
Walter and Linda Zimmerman in Canada 1 519 673-5392	

Elaborado por: Peter Lauffer

Payment Details

On behalf of the person(s) included on this form I am authorised to make this booking and have read and agree to the Booking Conditions. To the best of my knowledge all on whom travel plans depend are in good physical and mental health, know of no circumstances why the holiday is likely to be cancelled, and are not travelling against the advice of a medical practitioner or for the purpose of obtaining medical treatment.



**FORMULARIO N. 4**

Signed Bambi Good
Print Name Bambi Good
Date February 19, 2011
Total payment enclosed USD

**Elaborado por:** Peter Lauffer

Los pagos para acceder a cualquier tipo de tour se los puede hacer por medio de Paypal, tarjetas de crédito como: VISA, Mastercard, Diners, y en menor medida American Express; además, se pueden hacer transferencias directas a las cuentas en USA o Ecuador.

### **3.3.1 PAQUETES TURÍSTICOS**

Galápagos Traveller tiene alianzas estratégicas en diferentes partes del país con Hoteles, Hosterías, Reservas ecológicas, Cruceros o Yates; es por eso que ofrece los siguientes destinos:

#### **3.3.1.1 SELVA AMAZÓNICA**

##### **La Selva Lodge 2 x 1**

##### **Categorización:**

Aventura

##### **FOTOGRAFÍA N. 1**



Realizado por: Peter Lauffer

##### **Duración:**

4 días / 3 noches o 5 días / 4 noches

Vuelos VIP en ICARO o TAME

##### **Actividades:**

- Paseos en canoa

- Comida típica
- Excursiones (visita a los caimanes, búsqueda de búhos, ranas, insectos)
- Tiempos libres
- Pesca
- Observación de flora
- Natación

**Costo:**

4 días / 3 noches Paquete de: 717 dólares .- para 2 personas.

5 días / 4 noches Paquete de: \$ 852 para 2 personas

Vuelo Quito - Coca - Quito desde: \$ 130

Salidas:

El paquete puede empezar y terminar todos los días excepto los domingos.

## **Sani Lodge**

### **Categorización:**

Aventura

### **FOTOGRAFÍA N. 2**



**Realizado por:** Peter Lauffer

### **Duración:**

4 días / 3 noches o 5 días / 4 noches

Vuelos VIP

### **Actividades:**

- Paseos en barco/canoas
- Visitas a albergues
- Visita a la ruta del águila para observar aves
- Comida típica
- Excursiones (bosques, caimanes, aves, monos, manatíes)
- Tiempos libres

- Pesca
- Observación de flora
- Natación

**Costo:**

4 días / 3 noches Paquete de: \$ 570

5 días / 4 noches Paquete de: \$ 740

Vuelo Quito - Coca - Quito desde: \$ 130

**Salidas:**

El paquete de 4 días se inicia el lunes y durante 5 días, comenzará el viernes

**Manatí**

**Categorización:**

Aventura

**FOTOGRAFÍA N. 3**



Realizado por: Peter Lauffer

**Duración:**

4 días / 3 noches o 5 días / 4 noches

Vuelos VIP

**Actividades:**

- Seguimiento de las vías del explorador Francisco de Orellana.
- Viajes en el Manatee Amazon Explorer.
- Visitas a grupos de indígenas.
- Disfrutar de la vida salvaje por primera vez en las orillas del río Amazonas
- Visita a la reserva de fauna del Cuyabeno
- Comida típica
- Caminatas nocturnas
- Observación de: guacamayos y tucanes volando en el cielo y en el río delfines rosados
- Observación de flora

**Costo:**

4 días / 3 noches Paquete de: \$ 650

5 días / 4 noches Paquete de: \$ 870

Vuelo Quito - Coca - Quito desde: \$ 130

**Salidas:**

El paquete de 4 días se inicia el lunes y el de 5 días comenzará el viernes.

**Kapawi Lodge**

**Categorización:**

Aventura

**FOTOGRAFÍA N. 4**



Realizado por: Peter Lauffer

**Duración:**

4 días / 3 noches o 5 días / 4 noches

**Actividades:**

- Visita a la reserva Kapawi Ecolodge
- Visitas a las comunidades Achuar
- Caminatas en la selva
- Kayak en ríos y arroyos



- Observación de aves
- Comida típica
- Caminatas nocturnas
- Observación de: guacamayos y tucanes volando en el cielo y en el río delfines rosados
- Observación de flora

**Costo:**

4 días / 3 noches del paquete en habitación doble desde: \$ 799.

5 días / 4 noches del paquete en habitación doble desde: \$ 999.

Viaje Quito - Shell - Quito: por tierra desde: \$ 60.-pp vuelo de \$ 200.

Vuelo de Shell - Kapawi - Shell de \$ 274.

**Salidas:**

4 días / 3 noches Paquete todos los viernes

5 días / 4 noches Paquete de todos los lunes

### 3.3.1.2 ANDES

#### Otavalo y más allá

#### Categorización:

Descubrimiento

#### FOTOGRAFÍA N. 5



Realizado por: Peter Lauffer

#### Duración:

2 días / 1 noche

#### Actividades:

- Visita al mundo indígena
- Traslado al lago Cuicocha
- Visita a Cotacachi (tiendas de cuero)
- Viaje en tren
- Visita a la Reserva Ecológica "El Angel"

**Costo:**

Hacienda Pinsaqui paquete de: \$ 384.

Hacienda El Romeral del paquete: \$ 291.

**Salidas:**

El paquete comienza los siguientes días: de jueves a sábado

**DULCE DEL TOUR DE DIOS**

**Categorización:**

Descubrimiento

**FOTOGRAFÍA N. 6**



Realizado por: Peter Lauffer

**Duración:** 1 día

**Actividades:**

- Visitaremos una de las panaderías más antiguas de Quito
- Fabricación de quesadillas
- Degustación de dulces con whisky o ron
- Aprender a preparar "humitas" y "quimbolitos"

**Costo:**

Dulce de Dios en el Tour la de: \$ 69.-pp

**3.3.1.3 GALÁPAGOS**

**Deep Blue**

**Categorización:**

Aventura

**FOTOGRAFÍA N. 7**



Realizado por: Peter Lauffer

Construido en 2002, Deep Blue es uno de los nuevos yates de vela de buceo de las Islas Galápagos, es un recipiente grande, cómodo con cabinas espaciosas. Todas las habitaciones son dobles con baño privado, agua caliente y aire acondicionado.

Además de los dormitorios para particulares, Deep Blue dispone de cómodas áreas comunes para la relajación, los cuales incluyen una pequeña biblioteca con televisión y vídeo, junto con otros varios servicios como nuestro teléfono satelital.

El azul profundo es un buque fantástico con una plataforma amplia de buceo, dos tablas de cámara, un tanque de enjuague, y el sistema de Nitrox membrana de a bordo.

## **ITINERARIO**

Ejemplo de Itinerario:

8 días / 7 noches: Jueves a Jueves

Día 1 Lunes: el aeropuerto de San Cristóbal - Isla Lobos Check - out de buceo

PM: Tierra visita a Centro de Interpretación

Día 2 Martes: AM: Isla Seymour Norte (2 inmersiones)

PM: Isla Seymour Norte (Visite la tierra)

Día 3 Miércoles: AM: Wolf (2 inmersiones)



PM: Wolf (2 inmersiones)

Día 4 Jueves: AM: Darwin (2 inmersiones)

PM: Darwin (2 inmersiones)

Día 5 Viernes:

AM: Darwin (2 inmersiones)

PM: Darwin (2 inmersiones)

Día 6 Sábado:

AM: Marshall Cabo (2 inmersiones)

PM: Marshall Cabo (2 inmersiones)

Día 7 Domingo: AM: Rocas Cousin (2 inmersiones)

AM: Bahía Sullivan (Tierra visita) - Isla Bartolomé (snorkel con pingüinos)

Día 8 Lunes: AM: Cerro Colorado Galapaguera - Aeropuerto de San Cristobal de las Casas

**PRECIOS:**

Bajo la cubierta Rurales (de enero a mayo): 3,995 dólares por persona.

Upper Deck Rurales (de enero a mayo): \$ 4095 por persona.

Bajo la cubierta Rurales (de junio a diciembre): \$ 4 345 por persona.

Upper Deck Rurales ( de junio a diciembre): \$ 4545 por persona.

**3.3.1.3.1 OTROS YATES:****CRUZ DEL SUR****FOTOGRAFÍA N. 8**

Realizado por: Peter Lauffer

El M / Y Cruz del Sur, es un barco moderno, con aire acondicionado, motor de 75 pies con una capacidad de 16 pasajeros. Amplias cabañas cuentan con una ventana o un ojo de buey, superior e inferior de las literas y baño privado. Recientemente reformado, ofrece un ambiente limpio y casual con todas las comodidades necesarias. Integrada por ocho miembros de la tripulación, incluyendo un guía naturalista certificado, significa que estás en buenas manos, tanto a bordo del yate y en tierra en las Islas. Su comodidad está garantizada por el personal, que atenderá eficientemente a todas sus necesidades. Las características adicionales incluyen un acogedor bar, una pequeña biblioteca y comedor.

## **ANGELITO**

### **FOTOGRAFÍA N. 9**



**Realizado por:** Peter Lauffer

El M / Y Angelito tiene cuatro amplias terrazas que sirven como patios, una cubierta elegante comedor con bar con interior de madera. Las cabañas cuentan con literas superiores e inferiores, cada una con su propio baño completo con ducha de agua caliente. Un excelente servicio está garantizada por el hecho de que uno de los dueños de Angelito es el capitán de la nave.

M / Y Angelito dispone de aire acondicionado y las garantías de un viaje perfecto en el archipiélago de Galápagos.



## **PELÍCANO**

### **FOTOGRAFÍA N. 10**



**Realizado por:** Peter Lauffer

El M / Y Pelikano, es un barco moderno, con aire acondicionado, motor de 75 pies con una capacidad de 16 pasajeros. Amplias cabinas cuentan con una ventana o un ojo de buey, superior e inferior de las literas y baño privado. Recientemente reformado, ofrece un ambiente limpio y casual con todas las comodidades necesarias. Integrada por ocho miembros de la tripulación, incluyendo un guía naturalista certificado, significa que todo está conforme , tanto a bordo del yate como en tierra en las Islas. Su comodidad está garantizada por el personal, que atenderá a todas sus necesidades solícitamente.

## GUANTANAMERA

### FOTOGRAFÍA N. 11



Realizado por: Peter Lauffer

El M / Y Guantanamera tiene 6 cabinas dobles con literas superiores e inferiores, 2 cabinas dobles con camas de matrimonio, todas las cabinas tienen baño privado (WC, ducha, lavabo), aire acondicionado, comedor y bar, una pequeña biblioteca, TV, VCR , solárium estéreo, gran plataforma de buceo, equipo de buceo y equipo de snorkel.

## **PRINCESA DE GALÁPAGOS**

### **FOTOGRAFÍA N. 12**



**Realizado por:** Peter Lauffer

El M / Y la Princesa de Galápagos es el buque ideal para viajeros que buscan un yate aseQUIBLE que ofrece privacidad y comodidad.

Tiene capacidad para 16 personas, ocho cabinas dobles con camas superiores e inferiores, cada cabaña tiene un baño privado con agua caliente y aire acondicionado.

**DARWIN**

**FOTOGRAFÍA N. 13**



**Realizado por:** Peter Lauffer

El M / Y Darwin fue construido en 1995 en Puerto Ayora, Isla Santa Cruz, Galápagos. Está disponible para reservas de viaje charter e individuales que pueden unirse a las salidas fijas. Le invitamos a conocer nuestro barco y lo considerará su hogar cuando usted visita las Islas Galápagos, el M / Y Darwin es un yate muy bien diseñado exclusivamente para cruzar el archipiélago de Galápagos. Cuenta con ocho cabinas dobles con aire acondicionado, baño privado y agua caliente y fría. Cómodo comedor, sala de estar, bar y solárium.

## **GOLONDRINA**

### **FOTOGRAFÍA N. 14**



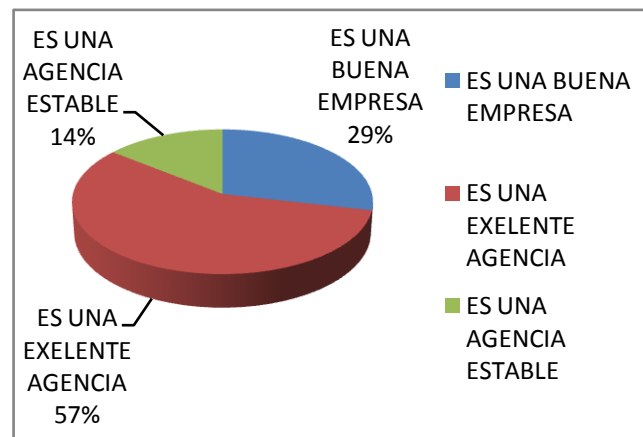
**Realizado por:** Peter Lauffer

Ofrece espacio para 10 pasajeros, el I Golondrina es una de las economías más pequeñas a precios más bajos en Galápagos. Está equipado con un salón agradable que sirve también como comedor. También hay un bar bien surtido a bordo, ideal para pasar el rato y charlar con los compañeros de viaje sobre lo interesante de las islas preciosas. También hay una cobertura después de los pisos que usted puede sentarse, relajarse y respirar la brisa del mar salado.

### 3.4 TABULACIÓN DE RESPUESTAS DE FOCUS GROUP DE LOS EMPLEADOS DE GALÁPAGOS TRAVELLER

a) *¿Qué opina de la agencia de viajes Galápagos Traveller?*

GRÁFICO N. 1



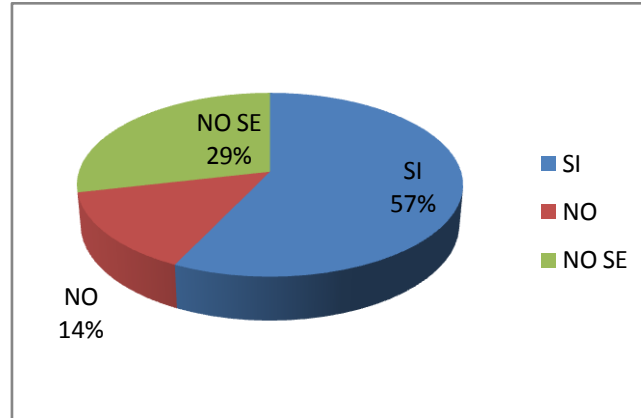
Elaborado por: Fernando Rosero

#### Interpretación

Por medio de la respuesta se comprende que los trabajadores de la agencia de viajes tienen un buen concepto de la organización porque todos responden favorablemente.

**b) ¿Piensa que la empresa está cumpliendo sus objetivos?**

**GRÁFICO N. 2**



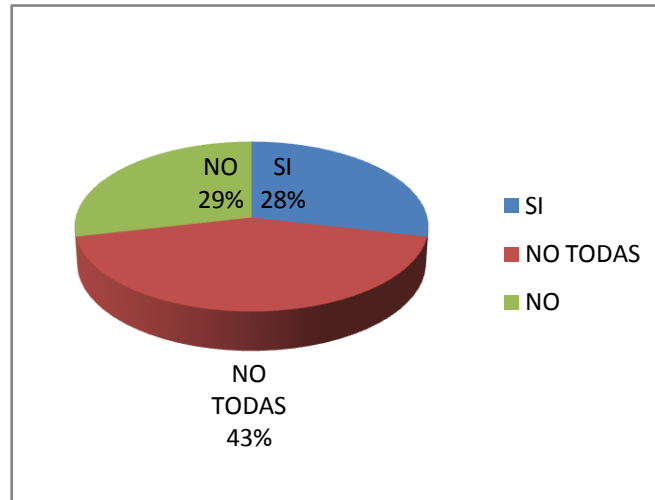
Elaborado por: Fernando Rosero

**Interpretación**

El 57% de los trabajadores piensa que la empresa si está cumpliendo con los objetivos planteados, mientras que el 29% no sabe o no se mantiene al tanto de lo que esta sucediendo y del 14% restante piensa que la Agencia no cumple con los objetivos que se ha propuesto.

**c) ¿Piensa que todas las actividades que se realiza en la agencia están relacionadas con un proceso y encaminadas a la mejora de la organización?**

**GRÁFICO N. 3**



Elaborado por: Fernando Rosero

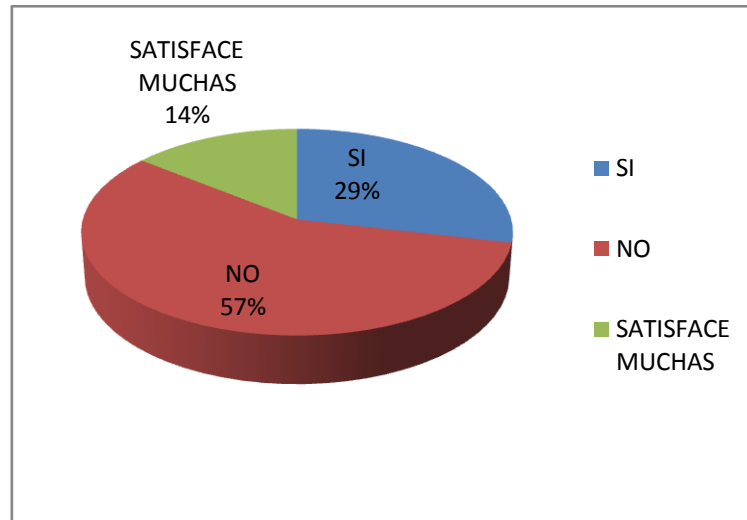
### **Interpretación**

El 43% de los empleados piensa que algunas actividades que se realizan en la agencia están relacionadas con un proceso y con la mejora de la organización, el 29% piensa que no todas se relacionan con un proceso y el 28% piensa que si se relaciona.



**d) ¿Cree que los servicios que Galápagos Traveller ofrece satisfacen las necesidades de los clientes?**

**GRÁFICO N. 4**



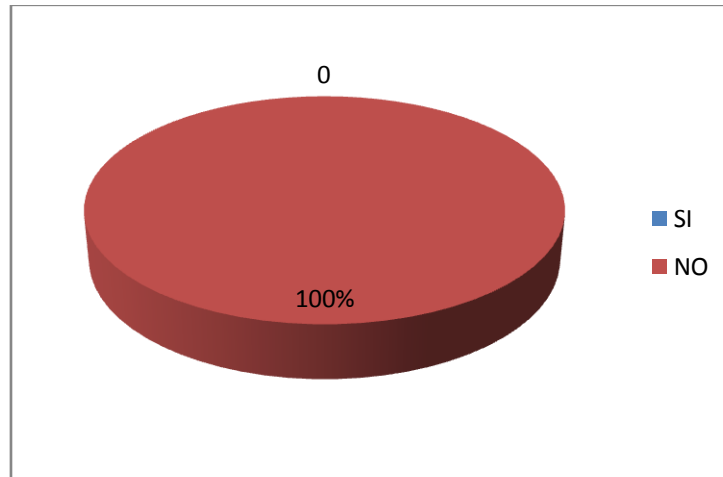
Elaborado por: Fernando Rosero

### **Interpretación**

El 57% del talento humano piensa que los servicios que la agencia ofrece no complace o satisface las necesidades de todos los clientes, el 29% piensa que si satisface y el 14% piensa que se satisface a la mayoría.

**e) ¿Sabe si Galápagos Traveller cuenta con un sistema para la Gestión de la Calidad?**

**GRÁFICO N. 5**



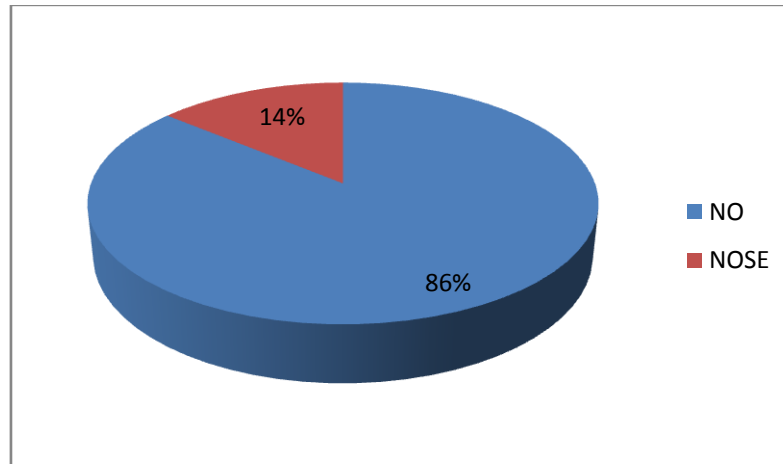
Elaborado por: Fernando Rosero

### **Interpretación**

El 100% de empleados, incluido el Gerente General concuerdan en que no poseen un sistema de Gestión de Calidad.

**f) ¿Conoce si la agencia cuenta con un sistema actual de evaluación del personal?**

**GRÁFICO N. 6**



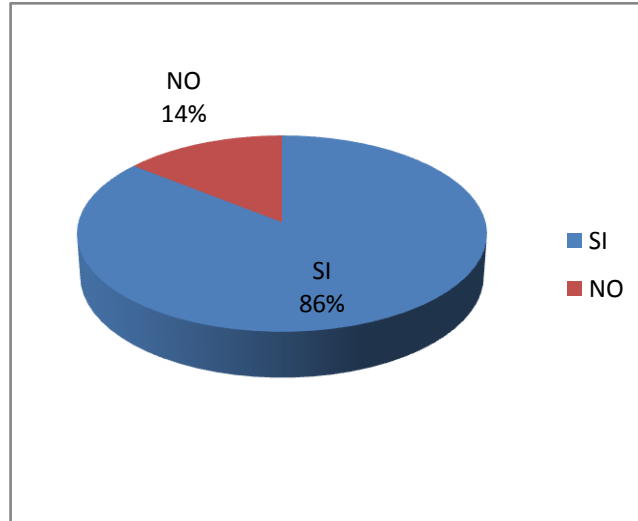
Elaborado por: Fernando Rosero

### **Interpretación**

La Gerencia comenta que no existe un sistema de evaluación del personal y uno de los empleados no conoce si lo desarrollan.

**g) ¿Sabe qué es un sistema de Gestión de Calidad?**

**GRÁFICO N. 7**



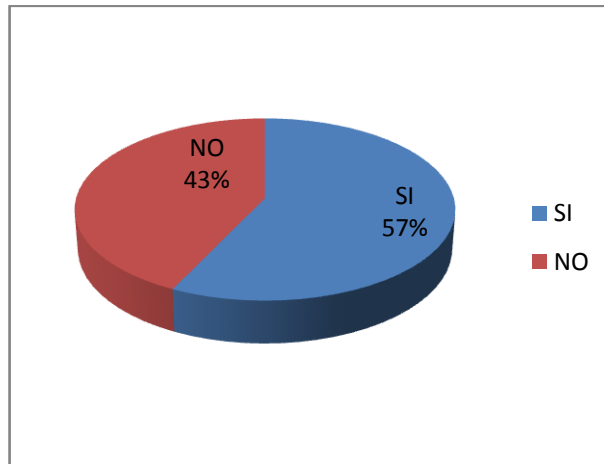
Elaborado por: Fernando Rosero

**Interpretación**

El 86% de los trabajadores si sabe los que es un sistema de gestión de calidad, mientras que el 14% restante no lo conoce.

***h) ¿Conoce organizaciones que trabajen con sistemas de Gestión de Calidad?***

**GRÁFICO N. 8**



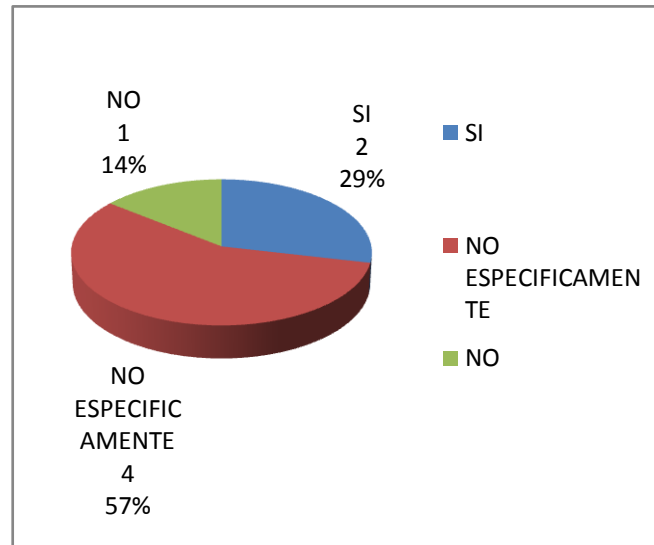
Elaborado por: Fernando Rosero

**Interpretación**

El 57% de los empleados si conoce organizaciones que trabajen con sistemas de gestión de calidad mientras que el 43% restante no.

**i) ¿Ha escuchado hablar de la norma internacional ISO 9001/2008?**

**GRÁFICO N. 9**



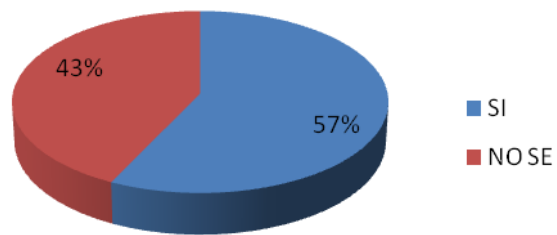
Elaborado por: Fernando Rosero

### Interpretación

El 57% de la organización no ha escuchado hablar específicamente de la Norma Internacional ISO 9001/2008 solamente de la norma ISO 9000, el 29% si ha escuchado hablar de la norma y el 14% no ha escuchado.

**j) ¿Piensa que sería beneficioso implementar la norma ISO 9001/2008 en la agencia?**

**GRÁFICO N. 10**



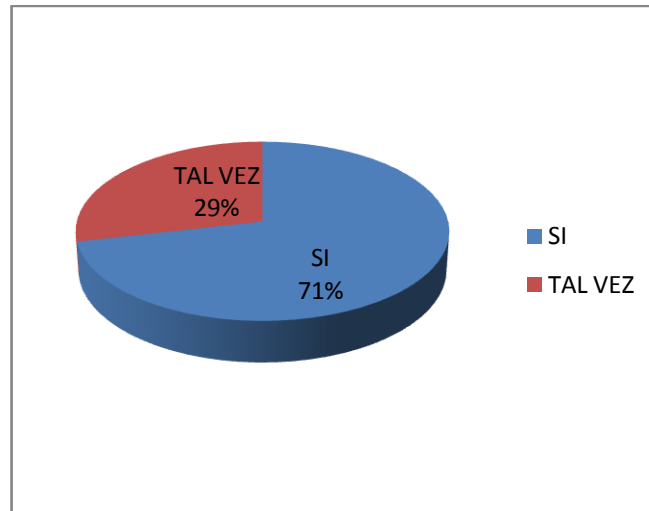
Elaborado por: Fernando Rosero

### **Interpretación**

El 57% de los empleados piensa que sería beneficioso implementar las Norma ISO 9001/2008, mientras que el 43% no sabe si será beneficioso para Galápagos Traveller.

***k) ¿Estaría dispuesto a recibir capacitaciones para mejorar sus procesos?***

**GRÁFICO N. 11**



Elaborado por: Fernando Rosero

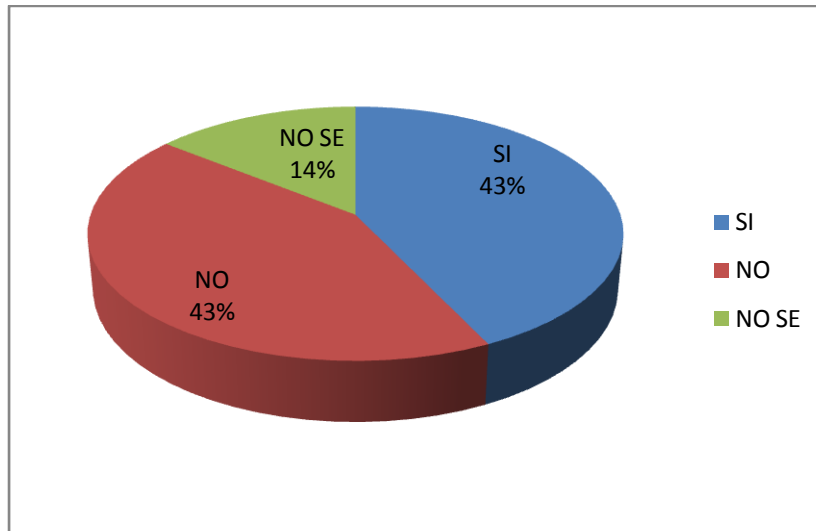
### **Interpretación**

El 71% de los trabajadores están dispuestos a recibir capacitaciones y el 29% tal vez; lo que hace entender que existe aceptación en este aspecto para mejorar en gran manera los procesos.



***1) ¿Le gustaría manejar las quejas de los clientes de una manera que se enfoque a la mejora continua?***

**GRÁFICO N. 12**



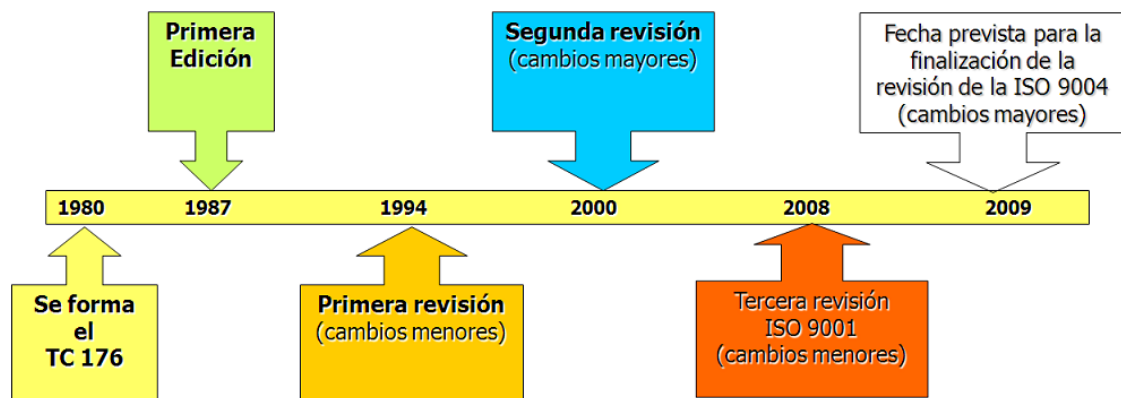
Elaborado por: Fernando Rosero

### **Interpretación**

El 43% de la organización está dispuesto a manejar las quejas de una manera beneficiosa, el 43% no quiere hacerlo y el 14% no sabe si sería bueno.

### **3.5 CONCLUSIONES DEL FOCUS GROUP**

- La agencia no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad, como se puede ver en la pregunta e) y el gráfico 5.
- Los empleados de Galápagos Traveller tienen una idea de lo que es la Gestión de la Calidad como se puede observar en la pregunta **g)** y **h)**.
- La organización no cuenta con un sistema de evaluación del personal tal como se aprecia en la pregunta **f)**.

**CAPÍTULO IV****PROPUESTA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA NORMA ISO 9001/2008****4.1 REGISTRO DE REVISIONES Y APROBACIONES****SERIE ISO 9000 - CRONOLOGIA**

FUENTE: <http://www.slideshare.net/xeitoandres/tema2-presentation-717763>

ELABORADO POR: DATTA & QUALITY Consultores S.C.

**Formación del Comité Técnico**

En 1980 se formó el Comité Técnico ISO-TC – 176 para asuntos de sistemas de calidad y fue el autor de la serie ISO 9000, el Technical Committee es el Comité más grande y es el encargado de elaborar las normas ISO. Está integrado por 62 miembros participantes, 16 miembros observadores y 43 organizaciones de enlace.

### **Primera Edición**

*La primera publicación de la norma fue en el año de 1987, esta versión de la ISO 9000, fue publicada en un documento y se derivó de la BS 5750, utilizando además sus modelos para los sistemas de administración de la calidad.*

### **Primera Revisión**

La primera revisión con cambios menores fue en Septiembre de 1994.

Primera revisión de la ISO 9000, visión 2000. Este fue el nombre dado a la revisión por la Organización ISO, "visión 2000". La primera consecuencia importante es que las normas ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 se integran en la conocida ISO 9001:2000, y se crea el estándar de la terminología relevante, el vocabulario de la calidad, con la ISO 8402.

### **Segunda Revisión**

La segunda revisión fue en Diciembre de 2000 con cambios mayores.

Esta nueva revisión de la norma tiene cambios significativos, generándose a través de esta revisión el cambio de la norma de Aseguramiento de la Calidad versión 1994 por la norma que establece la Gestión de la Calidad.

### **Tercera Revisión**

La tercera revisión con cambios menores fue en el año 2008 y se presenta una nueva versión de la norma ISO 9001 en donde se realizan una serie de enmiendas y aclaraciones de la norma anterior. Sin embargo, la esencia de la norma previa permanece vigente.

## **4.2 GENERALIDADES**

La Organización Internacional para la Estandarización, ISO por sus siglas en inglés (International Organization for Standardization), es una federación mundial que agrupa a representantes de cada uno de los organismos nacionales de estandarización y normalización; y que tiene como objeto desarrollar estándares internacionales que faciliten el comercio internacional.

Cuando las organizaciones tienen una forma objetiva de evaluar la calidad de los procesos de un proveedor, el riesgo de hacer negocios con dicho proveedor se reduce en gran medida, y si los estándares de calidad son los mismos para todo el mundo, el comercio entre empresas de diferentes países puede potenciarse en forma significativa, y de hecho así ha ocurrido.

Durante las últimas décadas, organizaciones de todos los lugares del mundo se han estado preocupando cada vez más en satisfacer eficazmente las necesidades de sus clientes, pero las empresas no contaban, en general, con literatura sobre calidad que les indicara como, exactamente, podían alcanzar y mantener la calidad de sus productos y servicios.

De forma paralela, las tendencias crecientes del comercio entre naciones reforzaba la necesidad de contar con estándares universales de la calidad. Sin embargo, no existía una referencia estandarizada para que las organizaciones

de todo el mundo pudieran demostrar sus prácticas de calidad o mejorar sus procesos de fabricación o de servicio.<sup>10</sup>

Teniendo como base diferentes antecedentes sobre normas de estandarización que se fueron desarrollando principalmente en Gran Bretaña, la ISO creó y publicó en 1987 sus primeros estándares de dirección de la calidad: los estándares de calidad de la serie ISO 9000.

Con base en Ginebra, Suiza, esta organización ha sido desde entonces la encargada de desarrollar y publicar estándares voluntarios de calidad, facilitando la coordinación y unificación de normas internacionales e incorporando la idea de que las prácticas pueden estandarizarse tanto para beneficiar a los productores como a los compradores de bienes y servicios. Particularmente, los estándares ISO 9000 han jugado y juegan un importante papel al promover un único estándar de calidad a nivel mundial.

### **4.3 OCHO PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

#### **1. Concentración en el cliente**

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

---

<sup>10</sup> JURAN Joseph M. / A BLANTON GODFREY. Manual de Calidad. Volumen I. Quinta Edición. McGrawHill. España. 2001. Pag 115.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta, todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa.

## **2. Liderazgo**

El liderazgo es un tema crucial hoy en día en donde las fronteras se han abierto al comercio global; donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante lucha por ser cada vez más competitivas, lo que ha generado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la organización o empresa.

## **3. Participación de personas**

Personas en todos los niveles son la esencia de una organización y su plena participación permite su capacidad de ser utilizados para beneficio de la organización.

Toda persona tiene conocimientos y experiencia más allá de los puestos de trabajo cuando él o ella han sido asignados para llevar a cabo. Algunos son líderes en la comunidad, algunos de ellos son arquitectos de eventos sociales, creadores de proyectos y expediciones. Nadie está limitado en el conocimiento y la experiencia para el trabajo actual que hacen.

#### **4. Planteamiento de los procesos**

El planteamiento es el proceso por el cual el sistema operativo selecciona los pasos a ejecutar. La selección del proceso se basa en alguno de los algoritmos de planificación.

#### **5. Planteamiento de los sistemas**

El planeamiento de sistemas se los realiza para obtener un orden dinámico de las partes y procesos que interactúan.

#### **6. Mejora continua**

El Proceso de mejora continua es un concepto que pretende mejorar los productos, servicios y procesos.

Es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

#### **7. Toma de decisiones basadas en hechos**

Para tomar decisiones hay que basarse en la frialdad y objetividad de los datos, más que intuiciones, deseos y esperanzas. Las decisiones acertadas, se basan en datos objetivos y fiables. Esto, plantea varios



problemas. El modo de obtenerlos, su fiabilidad, y su interpretación adecuada.

#### **8. Relaciones con los proveedores mutuamente beneficiosas**

Las buenas relaciones y marcha de los negocios entre los suministradores y el resto de la organización, redundan en beneficios para ambas partes, y ayuda a mejorar la calidad final del producto. Y a satisfacer las necesidades y expectativas del consumidor y su entorno.

#### **4.4 LA FAMILIA ISO**

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

**ISO 9000:** Sistemas de Gestión de Calidad. Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

**ISO 10000:** Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos. Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

**ISO 14000:** Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones. Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.

**ISO 19011:** Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental

#### **4.5 ESTRUCTURA DE LA NORMA**

##### **ISO 9000 Sistemas de gestión de la calidad - Conceptos y vocabulario.**

Designa un conjunto de normas sobre calidad y gestión continua de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción de bienes o servicios. Las normas recogen tanto el contenido mínimo como las guías y herramientas específicas de implantación, como los métodos de auditoría. El ISO 9000 especifica la manera en que una organización opera, sus estándares de calidad, tiempos de entrega y niveles de servicio. Existen más de 20 elementos en los estándares de este ISO que se relacionan con la manera en que los sistemas operan.

##### **ISO 9001 Sistemas De Gestión De La Calidad — Requisitos.**

Es un conjunto de normas sobre la calidad y las gestiones. La Norma ISO 9001 ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO Organización Internacional para la Estandarización y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales. La

norma ISO 9001 tiene origen en la norma BS 5750, publicada en 1979 por la entidad de normalización británica, la [British Standards Institution] (BSI), es la única norma que otorga el certificado internacional de calidad.

### **ISO 9004 Sistemas de Gestión de la Calidad - Recomendaciones para la mejora del desempeño.**

La norma ISO 9004 satisface la necesidad de aquellas organizaciones que conocen la ISO 9001 y deseen avanzar hacia la excelencia a través de un modelo escalonado e internacional de progreso en el ámbito de la gestión de la calidad y complementario a la certificación ISO 9001. La UNE 66174: 2003 es la guía para la evaluación y mejora mediante el uso de la ISO 9004.

### **ISO 12207 TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN. Procesos del ciclo de vida del software.**

ISO/IEC 12207 establece un proceso de ciclo de vida para el software que incluye procesos y actividades que se aplican desde la definición de requisitos, pasando por la adquisición y configuración de los servicios del sistema, hasta la finalización de su uso. Este estándar tiene como objetivo principal proporcionar una estructura común para que compradores, proveedores, desarrolladores, personal de mantenimiento, operadores, gestores y técnicos involucrados en el desarrollo de software usen un lenguaje común. Este lenguaje común se establece en forma de procesos bien definidos.

**ISO 14001 Sistemas de administración ambiental. Especificaciones con guía para uso.**

ISO 14001 es una norma aceptada internacionalmente que establece cómo implementar un sistema de gestión medioambiental (SGM) eficaz. La norma se ha concebido para gestionar el delicado equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto medioambiental. Con el compromiso de toda la organización, permite lograr ambos objetivos.

**ISO 14004 Sistemas de administración ambiental. Directrices generales sobre principios, Sistemas y técnicas de apoyo.**

La norma ISO 14004 ofrece directrices para el desarrollo e implementación de los principios del SGA y las técnicas de soporte, además presenta guías para su coordinación con otros sistemas gerenciales tales como la serie ISO 9000. El propósito de esta norma es que sea utilizado como una herramienta interna y no como un procedimiento de auditoría.

**ISO 17799 EDI. Tecnología de la información. Código de buenas prácticas para la gestión de la seguridad de la información**

ISO/IEC 17799 (denominada también como ISO 27002) es un estándar para la seguridad de la información publicado por primera vez como ISO/IEC 17799:2000 por la International Organization for Standardization y por la Comisión Electrotécnica Internacional en el año 2000, con el título de Information technology - Security techniques - Code of practice for information security management. Tras un periodo de revisión y actualización de los contenidos del estándar, se publicó en el año 2005 el documento actualizado

denominado ISO/IEC 17799:2005. El estándar ISO/IEC 17799 tiene su origen en el British Standard BS 7799-1 que fue publicado por primera vez en 1995.

### **ISO 18001 Especificación – Sistemas Administrativos de Seguridad y Salud Ocupacionales**

OHSAS 18001 es la especificación de evaluación reconocida internacionalmente para sistemas de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo. Una selección de los organismos más importantes de comercio, organismos internacionales de normas y de certificación la han concebido para cubrir los vacíos en los que no existe ninguna norma internacional certificable por un tercero independiente.

OHSAS 18001 se ha concebido para ser compatible con ISO 9001 e ISO 14001 a fin de ayudar a las organizaciones a cumplir de forma eficaz con sus obligaciones relativas a la salud y la seguridad.

### **ISO 19011 Directrices Para La Auditoría De Los Sistemas De Gestión De La Calidad Y/O Ambiental**

Esta Norma Internacional proporciona una orientación sobre los principios de auditoría, la gestión de programas de auditoría, la dirección de auditorías de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, así como la competencia de los auditores de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

Esta norma es aplicable a todas las organizaciones que tienen la necesidad de llevar a cabo y gestionar auditorías internas o externas de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

La aplicación de esta Norma Internacional a otros tipos de auditorías es posible en principio, pero en tales casos debería prestarse especial atención a la definición de la competencia necesaria de los miembros del equipo auditor.

### **ISO 27001 Tecnología de la Información – Técnicas de seguridad – Sistemas de gestión de seguridad de la información – Requerimientos**

El estándar para la seguridad de la información ISO/IEC 27001 (Information technology - Security techniques - Information security management systems - Requirements) fue aprobado y publicado como estándar internacional en octubre de 2005 por International Organization for Standardization y por la comisión International Electrotechnical Commission.

Especifica los requisitos necesarios para establecer, implantar, mantener y mejorar un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI) según el conocido “Ciclo de Deming”: PDCA - acrónimo de Plan, Do, Check, Act (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar). Es consistente con las mejores prácticas descritas en ISO/IEC 17799 (actual ISO/IEC 27002) y tiene su origen en la norma BS 7799-2:2002, desarrollada por la entidad de normalización británica, la British Standards Institution (BSI).

#### **4.6 REQUISITOS GENERALES**

Galápagos Traveller para obtener la certificación debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional. La agencia deberá:

- a) Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c) Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- d) Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- e) Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- f) Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

Galápagos Traveller debe gestionar estos procesos de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional. En los casos en que opte por contratar externamente cualquier proceso que afecte la conformidad del servicio con los requisitos, la organización debe asegurarse de controlar tales procesos. El control sobre dichos procesos contratados externamente debe estar identificado dentro del sistema de gestión de la calidad.

Los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad a los que se ha hecho referencia anteriormente deberían incluir los procesos para las actividades de gestión, la provisión de recursos, la realización del servicio y las mediciones.

## **4.7 REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN**

### **4.7.1 Generalidades.**

La documentación del sistema de gestión de la calidad debe incluir:

- a) Declaraciones documentadas de una política de la calidad y de objetivos de la calidad.
- b) Un manual de la calidad.
- c) Los procedimientos documentados requeridos en esta norma internacional.
- d) Los documentos necesitados por la agencia para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de sus procesos.
- e) Los registros requeridos por esta norma internacional.

La extensión de la documentación del sistema de gestión de la calidad puede diferir de una organización a otra debido a:

- a) El tamaño de la organización y el tipo de actividades.
- b) La complejidad de los procesos y sus interacciones,
- c) La competencia del personal.<sup>11</sup>

Como es una organización pequeña y es una empresa que ofrece servicio, la parte de la documentación no es muy complicada.

---

<sup>11</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag.17



#### **4.7.2 Manual de la calidad**

Galápagos Traveller debe establecer y mantener un manual de la calidad que incluya:

- a) El alcance del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los detalles y la justificación de cualquier exclusión.
- b) Los procedimientos documentados establecidos para el sistema de gestión de la calidad, o referencia a los mismos.
- c) Una descripción de la interacción entre los procesos del sistema de gestión de la calidad.

#### **4.7.3 Control de los documentos**

Los documentos requeridos por el sistema de gestión de la calidad deben controlarse porque son un tipo especial de documento de acuerdo con los requisitos citados anteriormente. Debe establecerse un procedimiento documentado que defina los controles necesarios para:

- a) Aprobar los documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión.
- b) Revisar y actualizar los documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente.
- c) Asegurarse de que se identifican los cambios y el estado de revisión actual de los documentos.

- d) Asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los puntos de uso.

## **4.8 EXCLUSIONES**

### **Control de los equipos de seguimiento y de medición**

La organización debe determinar el seguimiento y la medición a realizar y los equipos de medición y seguimiento necesarios para proporcionar la evidencia de la conformidad del producto con los requisitos determinados.

La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera coherente con los requisitos de seguimiento y medición.<sup>12</sup>

Cuando sea necesario asegurarse de la validez de los resultados, el equipo de medición debe:

- a) calibrarse o verificarse, o ambos, a intervalos especificados o antes de su utilización, comparado con patrones de medición trazables a patrones de medición internacionales o nacionales; cuando no existan tales patrones debe registrarse la base utilizada para la calibración o la verificación.
- b) ajustarse o reajustarse según sea necesario.
- c) identificarse para poder determinar el estado de calibración.

---

<sup>12</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag. 23.

- d) protegerse contra ajustes que pudieran invalidar el resultado de la medición.
- e) protegerse contra los daños y el deterioro durante la manipulación, el mantenimiento y el almacenamiento.

Además, la organización debe evaluar y registrar la validez de los resultados de las mediciones anteriores cuando se detecte que el equipo no está conforme con los requisitos. La organización debe tomar las acciones apropiadas sobre el equipo y sobre cualquier producto afectado.

Debe confirmarse la capacidad de los programas informáticos para satisfacer su aplicación prevista cuando éstos se utilicen en las actividades de seguimiento y medición de los requisitos especificados. Esto debe llevarse a cabo antes de iniciar su utilización y confirmarse de nuevo cuando sea necesario.

**Nota.**

Se excluye este ítem porque es una empresa de servicios como es la agencia de viajes Galápagos Traveller y no se utilizan equipos de seguimiento y de medición.

#### **4.9 ALCANCE**

El alcance de la norma ISO 9001/2008 está definido en su apartado “Alcance”, el que describe el alcance de la propia norma. El alcance no necesariamente

incluye todos los procesos, productos, sitios, departamentos y divisiones de la organización.

La norma ISO 9001/2008 es genérica y por ello, aplicable a todas las organizaciones (cualquiera sea su tipo, tamaño y categoría de producto o servicio); sin embargo, bajo ciertas circunstancias, una organización puede excluir el cumplimiento de requisitos específicos del capítulo 7 de la norma ISO 9001/2008, a pesar de lo cual está en condiciones de declarar cumplimiento con esta norma. Esto es posible porque reconoce que no todos los requisitos de este apartado son pertinentes a todas las organizaciones. La propia ISO 9001/2008 contempla estos casos en el ítem 1.2 Aplicación. Consecuentemente, el alcance de la certificación incluye el alcance del SGC, así como describe cualquier requisito de la norma ISO 9001 que haya sido excluido. Debido a que el término “alcance” se usa en forma indistinta con estos significados diferentes, el cliente o usuario final de un producto puede confundirse cuando está tratando de identificar qué partes de una organización han sido certificadas según la norma, o qué requisitos han sido excluidos. Con el fin de evitar esa confusión y de permitir la identificación inequívoca de lo que ha sido certificado, el alcance de la certificación debería definir claramente:

- El alcance del SGC (incluyendo información sobre los productos/servicios y los sitios, departamentos y divisiones cubiertos por el mismo)
- Los procesos más importantes de la organización relacionados con las actividades de realización del producto o la prestación del servicio (tales

como diseño, fabricación, distribución), para los productos o líneas de productos cubiertos por el SGC.

- Cualquier requisito de la norma ISO 9001 que haya sido excluido del SGC. Es conveniente tener en cuenta que el alcance de la certificación no es lo mismo que el certificado que se le otorga a una organización luego de haber demostrado conformidad con la norma. El certificado generalmente contiene una versión resumida del alcance de la certificación, sin mencionar los requisitos de la norma ISO 9001/2008 que pudieron haber sido excluidos; sin embargo, puede contener una nota que hace referencia a que esas exclusiones están mencionadas en el manual de la calidad de la organización.<sup>13</sup>

#### **4.10 DECLARACIÓN DE LA POLÍTICA DE CALIDAD**

La gestión de la calidad exige a la Agencia de Viajes y a los profesionales que trabajan en ella las siguientes acciones y condiciones:

- Una actitud (disposición moral) y una aptitud (formación profesional) para la mejora permanente de la calidad.
- Una política y unos objetivos de calidad.
- Una planificación de la calidad mediante reglas de funcionamiento escritas.

---

<sup>13</sup> Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza. Pag. 25

- El aporte de recursos humanos y materiales necesarios.
- El compromiso de cumplimiento de esas reglas de manera sistemática y de la mejora permanente.
- El registro de las acciones desarrolladas para poder rastrear (trazabilidad) las actividades realizadas en caso de fallos para su corrección, mejora y, en caso necesario, demostrar objetivamente que se cumplen los requisitos anteriores.

El S.G.C. en su totalidad (política, organización, gestión, reglas escritas y su práctica) se basa en una norma, bien obligatoria como una norma legal o una norma de calidad exigida legalmente, bien voluntaria, como son en muchos casos ciertas normas de calidad.<sup>14</sup>

Un Sistema de Gestión de la Calidad (S.C.G.) se puede concebir, desarrollar, implantar y mejorar, aplicando en cada fase el mismo principio: el ciclo de Deming conocido también como ciclo PECA (en su original inglés, PDCA de Plan, Do, Check, y Act). Dicho ciclo resume perfectamente los principios de las fases de un S.C.G. Se trata de:

- **PLANIFICAR**, concebir y escribir todo lo que se debe hacer, dando lugar a las reglas escritas en los documentos, según las cuales se van a regir y a realizar las actividades en la agencia.

---

<sup>14</sup> JURAN Joseph M. / A BLANTON GODFREY. Manual de Calidad. Volumen I. Quinta Edición. McGrawHill. España. 2001. Pag 127.

- **EJECUTAR**, llevar a la práctica diaria las reglas escritas para ejecutar todos los procesos que se efectúan en la agencia, recogiendo las trazas o registros necesarios para poder controlar y verificar como se han hecho, si se han cumplido los requisitos establecidos y los posibles fallos o errores conocidos en el ámbito de la calidad como no conformidades.
- **CONTROLAR** y verificar, incidiendo en el seguimiento de los procesos y analizando los datos recogidos o registros para determinar si se han cumplido las reglas y los requisitos documentados.
- **ACTUAR** para rectificar y perennizar el S.G.C., determinando las posibilidades de mejora y las desviaciones, mediante el estudio y análisis de los registros en general y de los resultados de los controles en particular.

Un S.G.C. no es un sistema estático, sino dinámico, en el que el final de una etapa e incluso de un ciclo, no es más que el principio del siguiente y precisamente ésta es la principal ventaja y objetivo del sistema.

Es un sistema vivo que no sólo mejora, sino que permanece en el tiempo porque es capaz de irse adaptando a los grandes avances tecnológicos que se dan en el área del turismo.

#### **4.10.1 PRINCIPIOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD**

Los principios de gestión de la calidad que Galápagos Traveller debe adoptar son los siguientes:

1. **Organización orientada al usuario o cliente:** satisfacer y superar las expectativas de usuarios y clientes que quieren obtener de la agencia buenos paquetes de viajes.
2. **Liderazgo:** motivar e implicar al personal para participar en el logro de los objetivos.
3. **Implicación del Personal:** es la esencia de Galápagos Traveller, para aprovechar sus capacidades e iniciativas.
4. **Enfoque por procesos:** recursos y actividades identificados y tratados como un proceso, mejoran los resultados finales.
5. **Gestión por procesos:** un buen sistema de gestión de los procesos interrelacionados mejora la eficacia y eficiencia de la organización.
6. **Mejora continua:** objetivo permanente de la agencia.
7. **Decisiones basadas en hechos o “cultura de la medición”:** medidas cuantitativas de los controles y análisis de los datos.
8. **Relaciones con suministradores mutuamente satisfactorios:** mejoran la capacidad de ambos para lograr los mejores resultados.



#### **4.10.2 FASES DEL PLAN DE CALIDAD (PECA)**

El ciclo PECA se compone de cuatro fases:

**FASE 1:** (Preparación). Concebir y redactar el plan de actuación para desarrollar el S.G.C. (Manual Calidad).

**FASE 2:** (Ejecución). Definir los procesos y sus relaciones, procedimientos, implantarlos, controlarlos y recoger los registros (Procedimientos).

**FASE 3:** (Control). Autoevaluación: análisis de los registros de la realización y control de los procedimientos (Indicadores de Calidad).

**FASE 4:** (Actuación). Mejora de los procesos al planear, realizar y seguir la aplicación de las acciones correctivas y preventivas aplicadas a las desviaciones observadas. (Mejora Continua).<sup>15</sup>

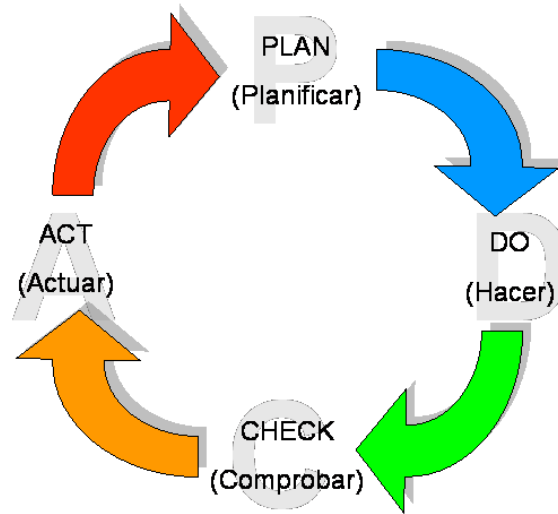
#### **4.10.3 REALIZACIÓN DEL PLAN DE CALIDAD (PECA)**

Las distintas fases del Ciclo de Deming se pueden aplicar de manera sencilla a cualquier Agencia de Viajes, una manera esquemática de visualizarlas se refleja en las siguientes figuras:

---

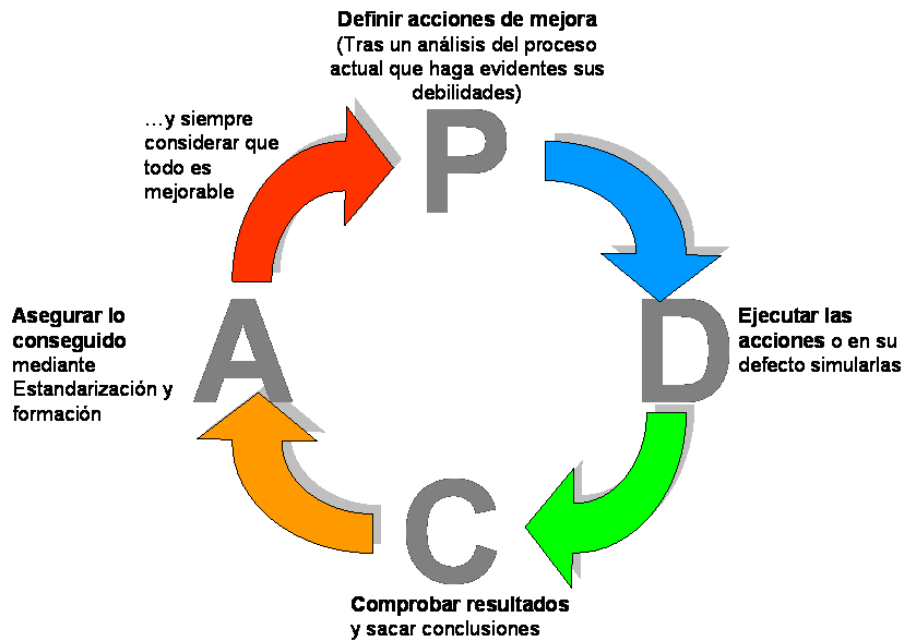
<sup>15</sup> JULIÁ Marco, PORSCHE Florian, GIMÉNEZ Víctor, VERGE Xavier. Gestión de la calidad Aplicada a Hostelería y Restauración. Prentice Hall. España. 2002. Pag. 34.

**GRÁFICO N. 13**



FUENTE: <http://leanroots.com/PDCA-Deming.html>  
 ELABORADO POR: LEANROOTS 2010

**GRÁFICO N. 14**



FUENTE: <http://leanroots.com/PDCA-Deming.html>  
 ELABORADO POR: LEANROOTS 2010

### **1. PREPARACIÓN (PLANIFICAR):**

- Definición de la política y objetivos de calidad.
- Compromiso escrito de la dirección.
- Información y sensibilización del personal.
- Definición de la estructura de la calidad integrada en la organización y gestión de la agencia.

### **2. EJECUTAR:**

- Implicación y formación del personal.
- Identificación de las necesidades de clientes o usuarios.
- Definición de los procesos y sus interrelaciones.
- Elaboración e implantación de los procedimientos y su control.
- Registros: definición y formularios para su recogida.
- Manual de calidad.

### **3. CONTROLAR:**

- Análisis de los datos obtenidos de los registros en la realización de los procedimientos.
- Definición de indicadores de calidad cuantificables.
- Autoevaluación y auditoría: desviaciones.

#### **4. ACTUAR:**

- Planeamiento de las acciones correctivas y preventivas para las desviaciones observadas.
- Ejecución y seguimiento de dichas acciones.
- Revisión y mejora de los procesos.
- Información del personal.

#### **4.11 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN**

##### **4.11.1 Compromiso de la dirección**

La alta dirección de Galápagos Traveller debe proporcionar evidencia de su compromiso con el desarrollo e implementación del sistema de gestión de la calidad, así como con la mejora continua de su eficacia cumpliendo los siguientes puntos:

- a) Comunicando a los empleados la importancia de satisfacer tanto los requisitos del cliente como los legales y reglamentarios.
- b) Estableciendo una política de la calidad.
- c) Asegurando que se establecen los objetivos de la calidad.
- d) Llevando a cabo las revisiones por la dirección mediante el levantamiento de actas de todas las intervenciones de la Gerencia.

- e) Asegurando la disponibilidad de recursos mediante la elaboración de presupuestos reales.

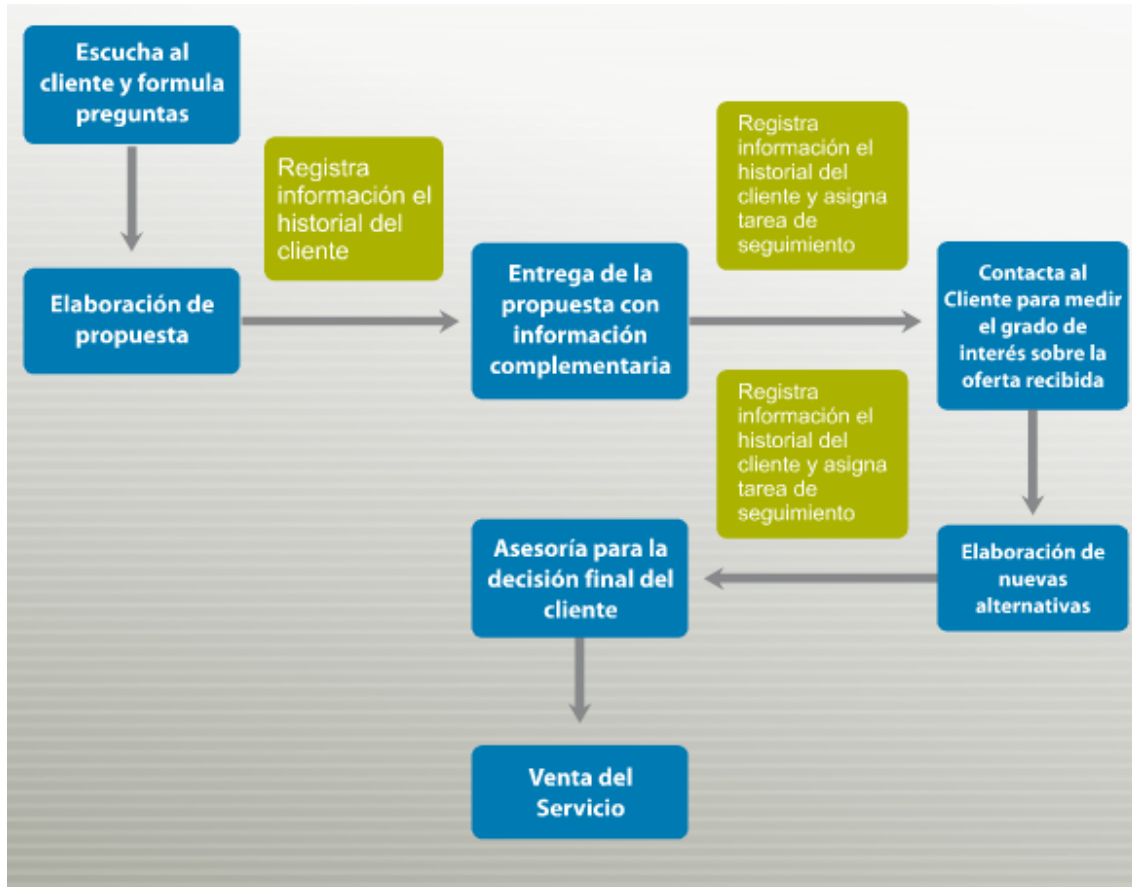
#### **4.11.2 Enfoque al cliente**

La alta dirección de la agencia, debe asegurarse de que los requisitos del cliente se determinan y se cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del mismo.

De esta manera se podrá conocer qué tipo de cliente es y cuál paquete turístico le beneficiará más en calidad y servicio.

Procesos de la información y Asesoría al Cliente

GRÁFICO N. 15



ELABORADO POR: Lic. Hugo Gonzales Sayán

#### 4.11.3 Política de la calidad

La alta dirección debe asegurarse de que la política de calidad de Galápagos

Traveller:

- a) Sea adecuada a los propósitos turísticos de la agencia.
- b) Incluya un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad.

- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad,
- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización.
- e) Es revisada para su continua adecuación.

### **POLÍTICA DE CALIDAD DE LA AGENCIA GALÁPAGOS TRAVELLER**

La política de calidad se manifiesta mediante el firme compromiso con los CLIENTES, de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello se impulsará una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en las operaciones.

Alineados con ello, se establecerá los siguientes puntos:

- Desarrollar y mantener el sistema de Gestión de Calidad, asegurando la satisfacción de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- Capacitación permanente al personal de atención al cliente en temas de marketing on line y of line.
- Capacitación permanente del personal de ventas, sólo así se mantendrá competitivo, resultado de mayores capacidades y competencias en beneficio de la organización.
- Conocimiento de la empresa, a la competencia directa, un conocimiento profundo de los productos o servicios turísticos que ofertan,

conocimiento de los clientes tanto corporativos como finales (perfil del turista) y por supuesto manejo de técnicas y estrategias de ventas.

- Conocer el nivel de satisfacción y las necesidades de los clientes.
- Evaluar la eficacia de los procesos de trabajo.
- Implementar acciones para prevenir y eliminar las causas que originan desviaciones de los requisitos establecidos.
- Involucrarse en la mejora continua y el trabajo en equipo.
- Asumir que la satisfacción de los clientes concierne a todos los que forman parte de la empresa.
- Mantener actualizada la información que se encuentra en la página web porque será vista por muchos clientes potenciales en el mundo, por lo tanto es una promesa hacia esos clientes.
- Identificar y diferenciar entre los tipos de clientes, de esa manera se podrá enfocar los productos y servicios bajo sus necesidades y expectativas.
- Garantizar al cliente emociones, experiencias únicas y sensaciones diferentes al comprar los servicios.
- Mantenimiento mensual de computadoras y equipos.
- Mantenimiento de las instalaciones (edificios e infraestructura) anualmente.



- Excelencia en el servicio y atención al cliente por medio del establecimiento de normas de conducta y protocolos simples, pero efectivos.
- El transfer es la imagen de la empresa, por lo que llevará un uniforme con una insignia visible que indique el nombre de la agencia (logo) y el del transfer, lo que quiere el cliente es ver aquello que hasta ese momento era intangible.
- Todo cliente desea una atención personalizada, para ello es importante que el trasladista (transfer) tenga toda la información necesaria del cliente como: nombre, edad, fecha de nacimiento, nacionalidad, profesión, gustos y preferencias que tenga relación con las actividades que viene a realizar, el objetivo es que el transfer pueda entablar conversación haciendo mención a cualquier ítem antes mencionado.
- La primera impresión es importante por lo que la persona que lo traslade hacia el hotel deberá ser amable, que domine el idioma del cliente, afable, capaz de dar solución a problemas, comunicativo e informativo en tanto el cliente requiera información general (de la ciudad, ubicación de su hotel, restaurantes, centros de esparcimiento, casas de cambio, lugares de interés y otros).
- Los guías, conductores y las personas que tienen contacto con los clientes deberán adecuadamente presentados, limpios y vestidos para cada ocasión según el tipo de servicio, además deberán cumplir con normas de protocolo y vocación.

- Se debe utilizar una hoja de reporte donde el guía pueda tomar nota de todos los requerimientos de los clientes en forma individual, como algún interés en particular, necesidad de algún equipo adicional (ejemplo bolsas de dormir, bastones), preferencias alimenticias, problemas de salud.
- Verificación de que el guía esté en buenas condiciones físicas y psicológicas sobre todo en aquellos servicios que conlleve una convivencia con el cliente por varios días, como son los programas de aventura y de ecoturismo.
- Se debe exigir que los colaboradores “guías” dominen el idioma del cliente, la fluidez y la buena pronunciación es importante, esto porque en el proceso del servicio, se brinda básicamente información con contenido emocional, lo que es percibido por el cliente constituyendo parte de la experiencia y conocimiento personal.
- En caso de caminatas que se estime cierto riesgo y actividades de aventura los clientes deberán firmar un manifiesto aceptando las condiciones del servicio asumiendo los riesgos propios de la actividad para deslindar responsabilidades.
- El cierre del servicio se lo hará adicionando en los servicios un valor agregado, como un traslado de cortesía, una cena show, un almuerzo, un tour por la ciudad u otro detalle adicional que diferencien a Galápagos Traveller de los competidores.

#### **4.11.4 Planificación**

##### **4.11.4.1 Objetivos de la calidad.**

La gerencia debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, se establecen en las funciones y niveles pertinentes dentro de la agencia. Los objetivos de la calidad deben ser medibles y coherentes con la política de la calidad, y son los siguientes:

- Motivar y sensibilizar al personal para mantener la calidad como eje en cualquier área de trabajo.
- Lograr el desarrollo de la formación y capacitación del personal.
- Proyectar una buena imagen, cultura y prestaciones del servicio que sean percibidas y reconocidas por los clientes
- Reforzar las acciones que conduzcan a la mejora de la Calidad de Servicio.
- Brindar un servicio oportuno de manera consistente.
- Disminuir el tiempo de respuesta a los clientes que se contactan con la agencia vía internet.
- Identificar y optimizar la utilización de nuestro Portal Web por los diferentes clientes y su interés por las diferentes secciones o tipos de tours.
- Cumplir con las acciones correctivas y preventivas para mantener el control y la mejora del sistema.

#### 4.11.4.2 Planificación del sistema de gestión de la calidad

La alta dirección debe asegurarse de que:

- a) La planificación del sistema de gestión de la calidad se realiza con el fin de cumplir los requisitos citados anteriormente así como los objetivos de la calidad.
- b) Se mantiene la integridad del sistema de gestión de la calidad cuando se planifican e implementan cambios de éste.

### ETAPAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA AGENCIA DE VIAJES GALÁPAGOS TRAVELLER

GRÁFICO N. 16



ELABORADO POR: Fernando Rosero

#### 4.11.5 Responsabilidad, autoridad y comunicación

##### 4.11.5.1 Responsabilidad y autoridad

El Gerente General de Galápagos Traveller debe asegurarse de que las responsabilidades y autoridades están definidas y son comunicadas dentro de la organización.

#### **4.11.5.2 Representante de la dirección**

La gerencia de la agencia debe designar un miembro de la dirección quien, con independencia de otras responsabilidades, debe tener la responsabilidad y autoridad que incluya:

- a) Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de la gestión de la calidad en la agencia.
- b) Informar a la gerencia sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.
- c) Asegurarse de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

La responsabilidad del representante de la gerencia puede incluir relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema de gestión de la calidad.

#### **4.11.5.3 Comunicación interna**

La alta dirección debe asegurarse de que se establecen los procesos de comunicación apropiados dentro de la agencia y de que la comunicación se efectúa considerando la eficacia del sistema de gestión de la calidad; es decir

que la comunicación en la agencia debe ser y estar bien estructurada para no fallar en la atención al cliente y en la preparación de todos los procesos para que ellos sean satisfechos.

#### **4.11.6 Revisión por la dirección**

##### **4.11.6.1 Generalidades**

La gerencia debe, a intervalos planificados, revisar el sistema de gestión de la calidad de la agencia, para asegurarse de su conveniencia, adecuación y eficacia continuas. La revisión debe incluir la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema de gestión de la calidad, incluyendo la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Deben mantenerse registros de las revisiones por la dirección.

##### **4.11.6.2 Información para la revisión**

La información de entrada para la revisión por la gerencia debe incluir:

- a) Resultados de auditorías.
- b) Retroalimentación del cliente.
- c) Desempeño de los procesos y conformidad del producto.
- d) Estado de las acciones correctivas y preventivas.
- e) Acciones de seguimiento de revisiones por la dirección previas.
- f) Cambios que podrían afectar al sistema de gestión de la calidad.

- g) Recomendaciones para la mejora.

#### **4.11.6.3 Resultados de la revisión**

Los resultados de la revisión por la gerencia deben incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- a) La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y sus procesos.
- b) La mejora del producto en relación con los requisitos del cliente.
- c) Las necesidades de recursos.

### **4.12 GESTION DE LOS RECURSOS**

#### **4.12.1 Provisión de recursos**

La agencia debe determinar y proporcionar los recursos necesarios para:

- a) Implementar y mantener el sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia.
- b) Aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

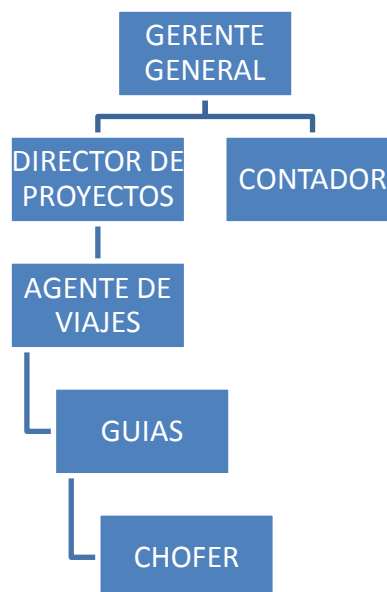
#### 4.12.2 Recursos humanos

##### 4.12.2.1 Generalidades

El personal que realice trabajos que afecten a la calidad del servicio debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas.

Es decir que todos los empleados que trabajan en Galápagos Traveller deben mantenerse a la vanguardia de sus conocimientos y atención porque cada uno de ellos interviene en todo el proceso de calidad con los clientes.

#### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORADO POR: Fernando Rosero

#### LAS FUNCIONES DE LOS EMPLEADOS SON:

- **Gerente General.**- Es la figura más relevante de la agencia y realiza la planificación, ejecución y control de carácter central o zonal de la



empresa, se encarga de dirigir de forma correcta al resto del personal, planificar los objetivos de la empresa, controlar los resultados obtenidos, coordinar y controlar las finanzas, supervisar el diseño y la confección de los distintos viajes y paquetes; seleccionar , negociar y contratar los servicios de los proveedores.

- **Contador.-** Es aquel que lleva el control de los ingresos de caja y del libro mayor de la agencia de viajes, preparara los informes semanales de ventas, coordina los depósitos que se hacen en los bancos nacionales e internacionales y los balances.
- **Director de Proyectos.-** Es la persona que se encarga de la producción, elaboración y organización de los distintos paquetes turísticos y del control de la elaboración de los folletos informativos digitales.
- **Agente de Viajes.-** Se encarga de atender las preguntas y reservas de los viajeros, la venta del servicio, la buena marcha del viaje y de la logística juntamente con los guías y conductores.
- **Guía.-** Recibe las instrucciones del agente de viajes sobre el grupo de turistas a conducir o la actividad a realizar que incluye: número del vuelo o las especificaciones del barco, día y hora de llegada, tipo de tour, órdenes de servicios, presupuesto para gastos del tour y pases a instalaciones restringidas; supervisar la unidad de transporte a utilizar, elaborar un informe al finalizar los itinerarios, acompañar a los turistas en sus compras, paseos, visitas, espectáculos y diversiones, controlar

periódicamente el grupo de turistas que está bajo su responsabilidad, tomar decisiones en situaciones especiales que afectan al turista y coordinar los servicios que se le prestan al turista durante los recorridos.

- **Chofer.-** Es el encargado de conducir los vehículos necesarios para cumplir con los parámetros de cada tour. Tiene como responsabilidad la de hacer los transfer desde el aeropuerto hasta los hoteles respectivos donde se hospedarán los clientes, de coordinar y cumplir las rutas juntamente con el guía y el agente de viajes; y por último llevar a los turistas al aeropuerto.

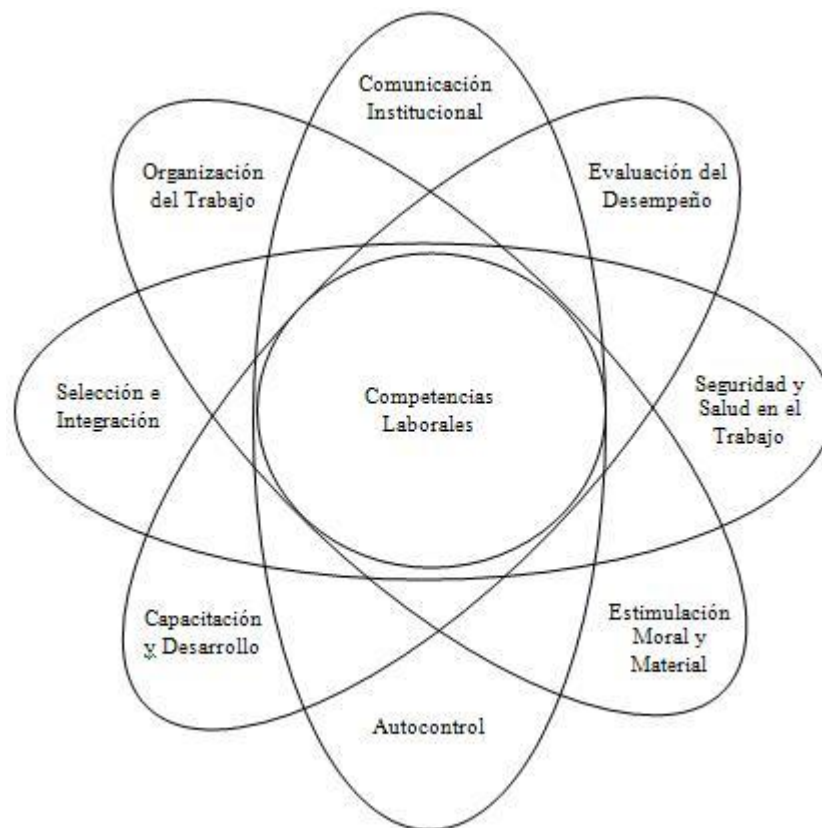
#### **4.12.2.2 Competencia, toma de conciencia y formación**

Galápagos Treveller debe:

- a) Determinar la competencia necesaria (conocimiento-saber, aptitud-hacer, motivación-querer), para el personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del servicio (formación académica, títulos universitarios, experiencia en otros lugares, conocimientos fluidos, idiomas).
- b) Proporcionar formación o tomar otras acciones para satisfacer dichas necesidades.
- c) Evaluar la eficacia de las acciones tomadas.

- d) Asegurarse de que el personal de la agencia es consciente de la pertinencia e importancia de sus actividades y de cómo contribuyen al logro de los objetivos de la calidad.
- e) Mantener los registros apropiados de la educación, formación, habilidades y experiencia.

**GRÁFICO N. 17**



ELABORADO POR: Mónica Baeza G.

#### **4.12.3 Infraestructura**

Se debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio.

La infraestructura para la agencia incluye:

- a) Espacio de trabajo y servicios asociados,
- b) Equipos para los procesos, (tanto hardware como software)
- c) Servicios de apoyo tales (como transporte o comunicación).

#### **4.12.4 Ambiente de trabajo**

Galápagos Traveller debe determinar y gestionar el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad con los requisitos del producto.

Es un punto muy importante el ambiente de trabajo porque es el lugar donde se desarrollan las actividades designadas.

Los principales aspectos que se deben tomar en cuenta son:

- Seguridad, higiene y limpieza del lugar trabajo .
- Diseño del lugar de su trabajo y medio ambiente (infraestructura: iluminación, ventilación).
- Organización del trabajo y contenido de las tareas.
- Duración del trabajo.
- Salario
- Relaciones de trabajo
- Respeto
- Salud.

- Compañerismo.
- Amistad
- Sinceridad
- Cooperación
- Solidaridad
- Respeto<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> MANGANELLI Raymond L. MARK M. KLEIN. Cómo hacer reingeniería, 1997, Editorial Norma, Colombia. Loc. Cit. Pag. 81.

#### **4.13 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE**

##### **4.13.1 Determinación de los requisitos relacionados con el servicio**

La agencia debe determinar:

- a) Los requisitos especificados por el cliente que pueden ser:
- El tipo de tour que desea.
  - El clima que quiere disfrutar.
  - La alimentación que le agrada.
  - El rango de costos.
  - El tiempo que quiere invertir en las actividades o el tiempo que posee el cliente.
  - Las actividades que quiere realizar.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto.
- c) Los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el servicio.

##### **4.13.2 Revisión de los requisitos relacionados con el servicio**

Galápagos Traveller debe revisar los requisitos relacionados con el servicio (envío de ofertas, reservaciones, aceptación de contratos, actividades a realizar, lugares que se visitarán, aceptación de cambios en los contratos). Esta

revisión debe efectuarse antes de que la organización se comprometa a proporcionar un servicio al cliente y debe asegurarse de que:

- a) Están definidos los requisitos.
- b) Están resueltas las diferencias existentes entre los requisitos del contrato y los expresados previamente.
- c) La organización tiene la capacidad para cumplir con los requisitos definidos. Deben mantenerse registros de los resultados de la revisión y de las acciones originadas por la misma. Cuando el cliente no proporcione una declaración documentada de los requisitos, la organización debe confirmar los requisitos del cliente antes de la aceptación. Cuando se cambien los requisitos del servicio, la organización debe asegurarse de que la documentación pertinente sea modificada y de que el personal correspondiente sea consciente de los requisitos modificados.

Como Galápagos Traveller vende sus tours por internet la revisión cubre la información pertinente del servicio en su página web y en su publicidad.

#### **4.13.3 Comunicación con el cliente**

La agencia debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a:

- a) La información sobre el servicio.
- b) Las consultas, reservaciones, contratos, además de las modificaciones.

- c) La retroalimentación del cliente, incluyendo sus quejas.

## **4.14 DISEÑO Y DESARROLLO**

### **4.14.1 Planificación del diseño y desarrollo**

La organización debe planificar y controlar el diseño y desarrollo del servicio. Durante la planificación del diseño y desarrollo la organización debe determinar:

- a) Las etapas del diseño y desarrollo.
- b) La revisión, verificación y validación, apropiadas para cada etapa del diseño y desarrollo.
- c) Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo. La organización debe gestionar las interfaces entre los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para asegurarse de una comunicación eficaz y una clara asignación de responsabilidades.

Los resultados de la planificación deben actualizarse, según sea apropiado, a medida que progresa el diseño y desarrollo.

### **4.14.2 Elementos de entrada para el diseño y desarrollo**

Deben determinarse los elementos de entrada relacionados con los requisitos del servicio y mantener registros, y deben incluir:



- a) Los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
- b) Cualquier otro requisito esencial para el diseño y desarrollo.

Estos elementos deben revisarse para verificar su adecuación. Los requisitos deben estar completos, sin ambigüedades y no deben ser contradictorios.

#### **4.14.3 Resultados del diseño y desarrollo**

Los resultados del diseño y desarrollo deben proporcionarse de tal manera que permitan la verificación respecto a los elementos de entrada para el diseño y desarrollo, y deben aprobarse antes de su liberación. Los resultados del diseño y desarrollo deben:

- a) Cumplir con los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo que son:
  - Requerimientos funcionales y de rendimiento que pueden haber sido suministrados directamente por el cliente o pueden haber sido determinados dentro de la organización, por ejemplo como resultado de una iniciativa de marketing o publicidad.
  - Cualquier requerimiento legal que se relacione directamente con el servicio.
  - Experiencias obtenidas del diseño, desarrollo y prestación de servicios similares previos.
  - Códigos y estándares de diseño.

- Diseño de formatos y listas de chequeo.
  - Protocolos y documentación de los procesos.
- b) Proporcionar información apropiada para la reservación, pago y la prestación del servicio.
- c) Contener o hacer referencia a los criterios de aceptación del servicio.
- d) Especificar las características del servicio que son esenciales para el uso seguro y correcto.

### **Ejemplo Diseño y Desarrollo Galápagos Traveller**

Un cliente de Europa necesita un nuevo tour, donde se hagan deportes extremos en especial alas delta y parapente porque él recorre el mundo de esa manera.

La Agencia realizará un diseño nuevo a medida para ese servicio, éste es considerado como aplicable al punto 7.3 “Diseño y Desarrollo” de la norma ISO 9001/2008, si fuera alguna modificación o reparación a algo existente no entraría dentro de este punto.

El CLIENTE proporciona información acerca de su requerimiento, pueden ser datos, especificaciones y requerimientos.

### **Planificación del diseño y desarrollo**

Galápagos Traveller apoyados en esta información:

Determina las etapas que intervienen en el diseño y el desarrollo, por ejemplo etapas tales como, determinación de características de este tipo de clientes, desarrollo de modelos de tours, pruebas de factibilidad del mismo, además, se debe especificar las responsabilidades y autoridades para estas etapas.

Estas etapas deben ser revisadas, verificadas y validadas por el Director de Proyectos (la revisión es para ver si existen fallas y corregirlas. En este punto se debe especificar para cada etapa, quien revisa, verifica y valida, cuando lo hace y de qué manera lo hace.

Debe especificarse el flujo de información o comunicación entre los involucrados (Director de Proyectos, Agente de Viajes y Guías).

Esto queda asentado en un documento, que será modificado cada vez que exista algún cambio y se considere pertinente.

### **Elementos de entrada para el Diseño y Desarrollo**

Galápagos Traveller determina los elementos de entrada relacionados con los requisitos del tour para vuelos en parapente y alas delta, los elementos de entrada contemplan:

Que se debe hacer en este tipo de tour, y la logística que incurriría, (ejemplo: debe ser apta para las personas con afición a los deportes extremos mayores de edad y menores de cincuenta años).

Requerimientos legales o regulatorios para el tour, y su realización de ser aplicable, (para este tipo de actividades se debe tener profesionales a cargo de los vuelos en los que se puede hacer con tándem o si el cliente sabe volar debe firmar un certificado que limite las responsabilidades de la organización).

Información proveniente de diseños anteriores y otros requisitos esenciales que se requieran o faciliten el diseño y desarrollo del tour.

Esto queda asentado por medio de uno o varios registros.

### **Resultados del Diseño y Desarrollo.**

Galápagos Traveller con base en los elementos de entrada obtiene los resultados del diseño y desarrollo para el tour de vuelo, los cuales pueden ser por ejemplo, algún diseño gráfico o publicitario, cualquier documento que contenga las características tales como actividades que desarrollará el viaje, materiales que se utilizarán (vela, silla, casco, guantes, gafas, paracaídas); clima, tiempo o días de estadía y horas de vuelo.

Estas características deben cumplir con los requisitos de los elementos de entrada para el diseño y desarrollo es decir:

- Hace lo que se requería y se desempeña de acuerdo con los requisitos.
- Cumple con los requisitos legales y regulatorios aplicables.
- Contempla la información de diseños anteriores y requisitos esenciales.

## **4.15 PRESTACIÓN DEL SERVICIO POSVENTA**

### **4.15.1 Control de la prestación del servicio**

La agencia debe planificar y llevar a cabo la prestación del servicio bajo condiciones controladas que deben incluir, cuando sea aplicable:

- a) La disponibilidad de información que describa las características del servicio (todo lo relacionado al paquete turístico, tiempo de duración, costo, lugares visitados, alimentación y demás).
- b) El uso del equipo adecuado que en este caso es el internet y teléfono, se debe implementar un link en la página web de la agencia para conocer los comentarios y sugerencias de los clientes, y las posibles quejas.
- c) La disponibilidad y uso de dispositivos de seguimiento y medición.
- d) La implementación del seguimiento y de la medición.
- e) La implementación de actividades posteriores al servicio ofrecido.

### **4.15.2 Validación de los procesos de la prestación del servicio**

La agencia debe validar aquellos procesos del servicio donde estos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores. Esto incluye a cualquier proceso en el que las deficiencias se hagan aparentes únicamente después de que se haya prestado el servicio. La validación debe demostrar la capacidad de estos procesos para alcanzar los

resultados planificados. Galápagos Traveller debe establecer las disposiciones para estos procesos, incluyendo, cuando sea aplicable:

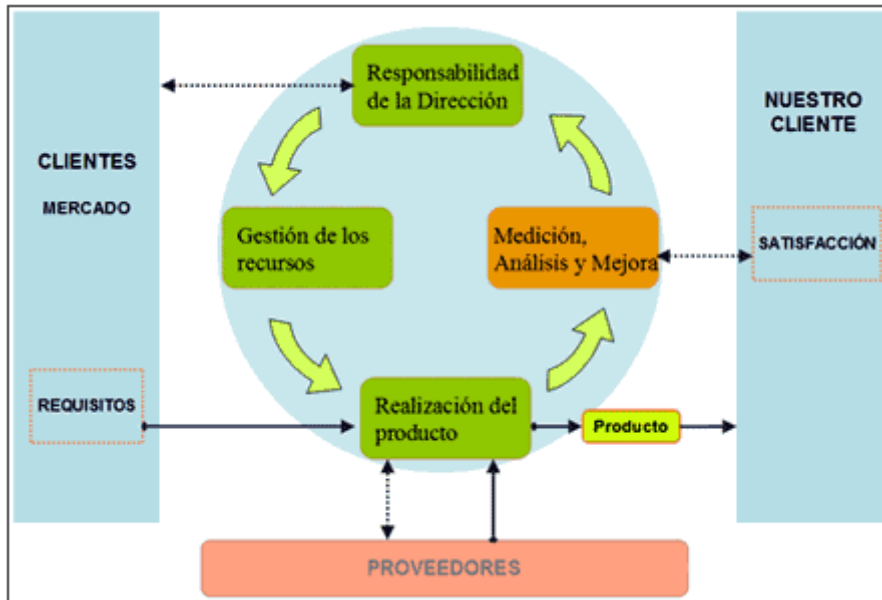
- a) Los criterios definidos para la revisión y aprobación de los procesos.
- b) Calificación del personal.
- c) El uso de métodos y procedimientos específicos.
- d) Los requisitos de los registros.
- e) La revalidación.

#### **4.15.3 Identificación y Trazabilidad**

Cuando sea apropiado, la agencia debe identificar el servicio que se quiere prestar por medios adecuados. La organización debe identificar el estado del servicio o tour con respecto a los requisitos de seguimiento y medición. Cuando la trazabilidad sea un requisito, la organización debe controlar y registrar la identificación única del servicio. Se debe demostrar la trazabilidad de los tours para tranquilidad de los pasajeros y clientes.

## 4.16 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA

GRÁFICO N. 18



ELABORADO POR: Mónica Baeza G.

### 4.16.1 Generalidades

Galápagos Traveller debe planificar e implementar los procesos de medición (satisfacción del cliente, auditorías internas, seguimiento y medición de procesos y servicios), análisis (análisis de datos) y mejora (acciones correctivas, preventivas y de mejora) necesarios para:

- a) Demostrar la conformidad del servicio, para esto Galápagos Traveller implementará una captura y registro de información sobre cómo se han hecho las cosas y conocerá la satisfacción o inconformidades de parte de los clientes.

- b) Asegurarse de la conformidad del sistema de gestión de la calidad, analiza dicha información para averiguar las causas y su relación con los efectos.
- c) Mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad implementando acciones para mejorar su capacidad y obtener mejores resultados la próxima vez.

Es decir, la agencia debe planificar e implementar la secuencia anterior con 3 finalidades: saber que el servicio es excelente, asegurarse de que se trabaja de acuerdo con el modelo ISO 9001:2008, y mejorar continuamente el sistema de gestión.

#### **4.16.2 Seguimiento y medición**

##### **4.16.2.1 Satisfacción del cliente**

Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la agencia debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información y para Galápagos Traveller será:

1. **Buzón de Sugerencias.** Es un método sencillo, bastante económico y de rápida implementación que consistirá en colocar un Buzón de Correo en un lugar estratégico de la agencia, con un cartel identificador y



pequeños formularios donde los clientes puedan anotar sus comentarios, sugerencias y quejas.

- 2. Panel virtual.** Este método consiste en realizar encuestas periódicas a los clientes que conforman el panel, haciéndoles una serie de preguntas que ayudan a descifrar el grado de expectativas que tuvieron antes de comprar un determinado servicio y cómo percibieron su rendimiento luego de la adquisición, pero todo por medio del internet en la página web.

#### **4.16.2.2 Auditoría interna**

La organización debe llevar a cabo a intervalos planificados auditorías internas para determinar si el sistema de gestión de la calidad:

- a) Es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de la norma internacional y con los requisitos del sistema de gestión de la calidad establecidos por la organización.
- b) Se ha implementado y se mantiene de manera eficaz. Se debe planificar un programa de auditorías tomando en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas. Se deben definir los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología. La selección de los auditores y la realización de las auditorías deben asegurar la objetividad e imparcialidad del proceso de auditoría. Los auditores no deben auditar su propio trabajo. Deben definirse, en un

procedimiento documentado, las responsabilidades y requisitos para la planificación y la realización de auditorías, para informar de los resultados y para mantener los registros. La dirección responsable del área que esté siendo auditada debe asegurarse de que se toman acciones sin demora injustificada para eliminar las no conformidades, detectadas y sus causas. Las actividades de seguimiento deben incluir la verificación de las acciones tomadas y el informe de los resultados de la verificación.

#### **4.16.2.3 Seguimiento y medición de los procesos**

La organización debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento, y cuando sea aplicable, la medición de los procesos del sistema de gestión de la calidad. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.

- Se establecerá una serie de indicadores de calidad para cada proceso.
- La frecuencia de la medición de procesos se realizará cada mes.
- Los medios que se utilizarán son derivados de encuestas y datos del buzón de quejas.
- Se analizarán los datos en las reuniones administrativas.

Cuando no se alcancen los resultados planificados, deben llevarse a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurarse de la conformidad del producto.

#### **4.16.2.4 Seguimiento y medición del servicio**

La agencia debe medir y hacer un seguimiento de las características del servicio para verificar que se cumplen los requisitos del mismo. Esto debe realizarse en las etapas apropiadas del proceso de prestación del servicio de acuerdo con las disposiciones planificadas. Debe mantenerse evidencia de la conformidad con los criterios de aceptación. Los registros deben indicar la(s) persona(s) que autoriza(n) la prestación del servicio, no deben llevarse a cabo hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas, a menos que sean aprobados de otra manera por una autoridad pertinente y, cuando corresponda, por el cliente.<sup>17</sup>

#### **4.16.3 Análisis de datos**

La agencia debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar donde puede realizarse la mejora continua de la eficacia del sistema de gestión de la calidad. Esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualquier otra fuente pertinente. El análisis de datos debe proporcionar información sobre:

- a) La satisfacción del cliente.
- b) La conformidad con los requisitos del servicio.

---

<sup>17</sup> <http://www.scribd.com/doc/30364498/MANUAL-DE-CALIDAD-TURISTICA-PARA-AGENCIAS-DE-VIAJE-Y-TURISMO>. Pag. 122.

- c) Las características y tendencias de los procesos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas.
- d) Los proveedores de servicios.

## **4.17 MEJORA**

### **4.17.1 Mejora Continua**

Galápagos Traveller debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

### **4.17.2 Acción correctiva**

La agencia debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Revisar las no conformidades:
  - Quejas de los clientes.
  - No devolución del dinero
  - Mal servicio

- Incumplimiento del contrato.
- No realización de las actividades que se estipulan en cada tipo de tour.
- Mala comida.
- Publicidad engañosa.
- Guías inexpertos.
- Atrasos en los horarios.
- Mal estado de los vehículos.
- Falta de mantenimiento de las instalaciones.

b) Determinar las causas de las no conformidades,

c) Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir.

d) Determinar e implementar las acciones necesarias.

e) Registrar los resultados de las acciones tomadas.

f) Revisar las acciones correctivas tomadas.

#### **4.17.3 Acción preventiva**

La agencia debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) Determinar las no conformidades potenciales y sus causas.
- b) Evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades.
- c) Determinar e implementar las acciones necesarias.
- d) Registrar los resultados de las acciones tomadas.
- e) Revisar las acciones preventivas tomadas.

## **CAPÍTULO V**

### **MANUAL DE CALIDAD**

#### **5.1 PRESENTACIÓN**

La intención del presente manual es lograr el mejoramiento y sostenibilidad de la calidad de los servicios relacionados al turismo y, dentro de ellos, juega un papel primordial el servicio de la AGENCIA DE VIAJES GALÁPAGOS TRAVELLER, que establece el primer contacto entre el visitante (turista) y el destino turístico, y luego la relación entre este negocio y el cliente tiene una duración prolongada y muy directa, hasta la culminación de la visita.

El éxito de la Agencia de Viajes está representado por la satisfacción de las expectativas del cliente y, como consecuencia, de la recomendación que éste pueda hacer sea positiva o negativamente, afectando no sólo a la sostenibilidad de la empresa en el tiempo sino también a la imagen que se pueda dar de Galápagos como destino turístico, dando a su vez, lugar a una menor o mayor afluencia del turismo a esta región.

#### **5.2 INTRODUCCIÓN**

La CALIDAD de un destino turístico, es el resultado de la competitividad de los productos turísticos que ofrece, donde predomina la Planta Turística eficiente, como consecuencia de la gestión de la calidad, adecuada a las nuevas necesidades y tendencias globales.

Como toda actividad en la era de la globalización, el turismo se encuentra en una situación de constante cambio desde hace algunas décadas.

Estos cambios que afrontan los destinos turísticos, no sólo están orientados a satisfacer las nuevas tendencias y exigencias de la demanda, sino también lograr niveles adecuados frente a la competencia de la oferta turística en cuanto a sus modos de organización y producción, donde la CALIDAD juega un papel fundamental en la gestión de toda empresa de servicios turísticos.

No se debe olvidar que cuando un cliente compra, no sólo compra servicios, compra deseos y experiencias.

### **5.3 OBJETIVOS**

#### **OBJETIVO GENERAL:**

El Objetivo del presente Manual de Calidad Turística, es orientar a todos los trabajadores vinculados a la Agencia de Viajes Galápagos Traveller, sobre cómo establecer acciones estandarizadas dentro del servicio ofrecido al turista.

#### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- a) Mejorar la calidad del servicio que ofrece la Agencia de Viaje Galápagos Traveller.
- b) Posicionar a la empresa frente a la oferta de otras similares en base a la calidad.
- c) Fortalecer la gestión empresarial de la organización.



- d) Proveer la información básica necesaria para el desarrollo de la Agencia de Viaje.

## **5.4 ASPECTOS GENERALES**

### **¿Qué es calidad?**

De acuerdo a las Normas ISO, “la calidad es el conjunto de características que le confieren al servicio los atributos necesarios para satisfacer necesidades implícitas y expresadas”

La preocupación por la calidad se debió a que no sólo se convirtió en uno de los requisitos primordiales de los servicios, sino que pasó a ser un factor estratégico, para que muchas empresas mantengan su posición en el mercado así como ayudar a su supervivencia y crecimiento.

### **¿Qué es calidad del servicio turístico?**

Las investigaciones de calidad estuvieron por mucho tiempo dirigidas a las características de los productos (aspectos tangibles); la evolución de este concepto lleva al desarrollo de conceptos de calidad del servicio, dirigido a empresas que proveen servicios como es el caso de Galápagos Traveller.

Parasuraman (1988) desarrolló un modelo conceptual de la calidad del servicio y un instrumento de medida que identificaron como SERVQUAL (SERVICE QUALITY). Este modelo propone que la calidad de servicio se puede estimar a partir de cinco dimensiones: elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía.

### **¿Cómo lograr la calidad turística?**

Se conocerá que la agencia brinda calidad, cuando exista satisfacción del cliente en cada una de estas 5 dimensiones que están presentes en las diferentes etapas del servicio, por tanto se logrará la calidad mejorando el trabajo en cada una de ellas.

### **¿En qué ayuda un Manual de Calidad Turística?**

El Manual de Calidad turística proporciona criterios de calidad para estandarizar el servicio en Galápagos Traveller.

El Modelo conceptual de la Calidad del Servicio SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1985), considera 5 dimensiones en la percepción de los usuarios sobre la calidad: Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad y Empatía.

#### **Elementos Tangibles:**

Dirigido a las instalaciones físicas, equipamiento y apariencia del personal: limpieza de las instalaciones, equipamiento necesario, estado de conservación de la infraestructura, mobiliario y equipos, mantenimiento y limpieza de sanitarios y grifería en los baños, provisión de implementos necesarios en baños de uso público, apariencia y presentación del personal, conocimiento y dominio de idiomas.

#### **Fiabilidad:**

Dirigido a la habilidad del personal para prestar el servicio de manera confiable y precisa: confianza que inspira el personal, cumplimiento de

promesas por parte del personal, veracidad de la publicidad, formalidad de la empresa.

**Capacidad de respuesta:**

Predisposición del personal para ayudar al cliente y proveer el servicio a tiempo: cumplimiento de servicios en el tiempo indicado, solución de problemas con rapidez.

**Seguridad:**

Conocimiento del personal y habilidad para inspirar confianza: personal capacitado y con experiencia, tranquilidad al dejar las pertenencias y seguridad dentro del establecimiento.

**Empatía:**

Predisposición del personal para una atención y ayuda en todo momento, atención permanente con un trato amable y cordial.

En el presente manual se usará para la cadena del servicio o secuencia del servicio un esquema lógico operativo donde se identifican etapas y para cada una de ellas se definirán criterios de calidad.

**GRÁFICO N. 19**



ELABORADO POR: Fernando Rosero

## **5.5 GESTIÓN DE LA CALIDAD**

La gestión de la calidad es la función que realiza la gerencia o dirección de la agencia de viajes para definir y aplicar la política de calidad. Para ello se requiere del compromiso y participación de todos los miembros de Galápagos Traveller, pero la responsabilidad por la gestión de calidad pertenece a la dirección superior (gerencia).

Para que la organización brinde servicios de calidad, es importante entonces que éstos partan de la dirección, donde el compromiso y la asignación de recursos (humanos, financieros, materiales) son los principales indicadores.

Fundamentos de la gestión de la calidad de Galápagos Traveller:

- Enfoque del negocio (determinación segmento)
- Tecnología de la información
- Selección de proveedores
- Tarifario confidencial

## **5.6 POLÍTICA DE CALIDAD DE LA AGENCIA DE VIAJES GALÁPAGOS TRAVELLER**

La política de calidad se manifiesta mediante el firme compromiso con los CLIENTES, de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello se impulsará una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad, compromiso de mejora y seguridad en las operaciones.

Para este efecto, se establecerán los siguientes puntos:

- Desarrollar y mantener el sistema de Gestión de Calidad, asegurando la satisfacción de los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- Capacitación permanente al personal de atención al cliente en temas de marketing on line y of line.

- Capacitación permanente del personal de ventas, sólo así se mantendrá competitivo, resultado de mayores capacidades y competencias en beneficio de la organización.
- Conocimiento de la empresa, a la competencia directa, un conocimiento profundo de los productos o servicios turísticos que ofertan, conocimiento de los clientes tanto corporativos como finales (perfil del turista) y por supuesto manejo de técnicas y estrategias de ventas.
- Conocer el nivel de satisfacción y las necesidades de los clientes.
- Evaluar la eficacia de los procesos de trabajo.
- Implementar acciones para prevenir y eliminar las causas que originan desviaciones de los requisitos establecidos.
- Involucrarse en la mejora continua y el trabajo en equipo.
- Asumir que la satisfacción de los clientes concierne a todos los que forman parte de la empresa.
- Mantener actualizada la información que se encuentra en la página web porque será vista por muchos clientes potenciales en el mundo, por lo tanto es una promesa hacia esos clientes.
- Identificar y diferenciar entre los tipos de clientes, de esa manera se podrá enfocar los productos y servicios bajo sus necesidades y expectativas.

- Garantizar al cliente emociones, experiencias únicas y sensaciones diferentes al comprar los servicios.
- Mantenimiento mensual de computadoras y equipos.
- Mantenimiento de las instalaciones (edificios e infraestructura) anualmente.
- Excelencia en el servicio y atención al cliente por medio del establecimiento de normas de conducta y protocolos simples, pero efectivos.
- El transfer es la imagen de la empresa, por lo que llevará un uniforme con una insignia visible que indique el nombre de la agencia (logo) y el del transfer, lo que quiere el cliente es ver aquello que hasta ese momento era intangible.
- Todo cliente desea una atención personalizada, para ello es importante que el trasladista (transfer) tenga toda la información necesaria del cliente como: nombre, edad, fecha de nacimiento, nacionalidad, profesión, gustos y preferencias que tenga relación con las actividades que viene a realizar, el objetivo es que el transfer pueda entablar conversación haciendo mención a cualquier ítem antes mencionado.
- La primera impresión es importante por lo que la persona que lo traslade hacia el hotel deberá ser amable, que domine el idioma del cliente, afable, capaz de dar solución a problemas, comunicativo e informativo en tanto el cliente requiera información general (de la ciudad,

ubicación de su hotel, restaurantes, centros de esparcimiento, casas de cambio, lugares de interés y otros).

- Los guías, conductores y las personas que tienen contacto con los clientes deberán adecuadamente presentados, limpios y vestidos para cada ocasión según el tipo de servicio, además deberán cumplir con normas de protocolo y vocación.
- Se debe utilizar una hoja de reporte donde el guía pueda tomar nota de todos los requerimientos de los clientes en forma individual, como algún interés en particular, necesidad de algún equipo adicional (ejemplo bolsas de dormir, bastones), preferencias alimenticias, problemas de salud.
- Verificación de que el guía esté en buenas condiciones físicas y psicológicas sobre todo en aquellos servicios que conlleve una convivencia con el cliente por varios días, como son los programas de aventura y de ecoturismo.
- Se debe exigir que los colaboradores “guías” dominen el idioma del cliente, la fluidez y la buena pronunciación es importante, esto porque en el proceso del servicio, se brinda básicamente información con contenido emocional, lo que es percibido por el cliente constituyendo parte de la experiencia y conocimiento personal.
- En caso de caminatas que se estime cierto riesgo y actividades de aventura los clientes deberán firmar un manifiesto aceptando las



condiciones del servicio asumiendo los riesgos propios de la actividad para deslindar responsabilidades.

El cierre del servicio se lo hará adicionando en los servicios un valor agregado, como un traslado de cortesía, una cena show, un almuerzo, un tour por la ciudad u otro detalle adicional que diferencien a Galápagos Traveller de los competidores.

### **5.7 MISIÓN Y VISIÓN DE GALÁPAGOS TRAVELLER**

**MISION:** Galápagos Traveller es una empresa que ofrece servicios turísticos con calidad y liderazgo a nivel nacional e internacional promocionando el Ecuador entero con costos razonables y manteniéndose a la vanguardia.

**VISION:** Ser la empresa líder en el mercado turístico internacional, especialmente en Estados Unidos y Canadá. Mediante la creación y promoción de tours innovadores.

### **5.8 INVITACIÓN A LOS EMPLEADOS A FORMAR PARTE DEL PROCESO DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

Se invita a todos los empleados a preguntarse ¿Qué promueve cada uno, como integrante de la AGENCIA DE VIAJES GALÁPAGOS TRAVELLER? y

estamos enviando un mensaje con el lanzamiento de la campaña de gestión, con los cuales la agencia tiene un compromiso organizacional. En el Sistema de Gestión de la Calidad lo se está promoviendo es el mejoramiento continuo, la excelencia en la promoción de estándares de calidad en todos los niveles.

### **5.9 RUTA DE LA CALIDAD TOTAL**

Un Sistema de Gestión de la Calidad (S.C.G.) se puede concebir, desarrollar, implantar y mejorar, aplicando en cada fase el mismo principio: el ciclo de Deming conocido también como ciclo PECA (en su original inglés, PDCA de Plan, Do, Check, y Act). Dicho ciclo resume perfectamente los principios de las fases de un S.C.G. Se trata de:

- **PLANIFICAR**, concebir y escribir todo lo que se debe hacer, dando lugar a las reglas escritas en los documentos, según las cuales se van a regir y a realizar las actividades en la agencia.
- **EJECUTAR**, llevar a la práctica diaria las reglas escritas para ejecutar todos los procesos que se efectúan en la agencia, recogiendo las trazas o registros necesarios para poder controlar y verificar como se han hecho, si se han cumplido los requisitos establecidos y los posibles fallos o errores conocidos en el ámbito de la calidad como no conformidades.
- **CONTROLAR** y verificar, incidiendo en el seguimiento de los procesos y analizando los datos recogidos o registros para

determinar si se han cumplido las reglas y los requisitos documentados.

- **ACTUAR** para rectificar y perennizar el S.G.C., determinando las posibilidades de mejora y las desviaciones, mediante el estudio y análisis de los registros en general y de los resultados de los controles en particular.

Un S.G.C. no es un sistema estático, sino dinámico, en el que el final de una etapa e incluso de un ciclo, no es más que el principio del siguiente y precisamente ésta es la principal ventaja y objetivo del sistema.

Es un sistema vivo que no sólo mejora, sino que permanece en el tiempo porque es capaz de irse adaptando a los grandes avances tecnológicos que se dan en el área del turismo.

## **5.10 METODOLOGÍA**

### **FASES PARA RESOLVER PROBLEMAS**

#### **1. Identificar el problema.**

¿Cuál es el problema?

#### **2. Comprender el problema.**

¿Qué se sabe del el problema? Antes de continuar hacia delante, es necesario comprender los aspectos que conlleva el problema, como la base de conocimiento de la persona o del proceso o actividad que desarrolla.

3. **Comentar sobre aquello que ayuda a entender el problema.**
4. **Describir el conocimiento básico y lo que se espera debe conocerse para resolver el problema.**
5. **Identificar las distintas alternativas (vias alternas) para resolver el problema.**

¿De cuántas formas se puede resolver el problema? Indica los:

Aspectos a favor de cada alternativa

Aspectos en contra de cada alternativa

6. **Seleccionar la mejor alternativa de la etapa anterior.**

¿Con qué alternativa me quedo? Para seleccionar la mejor vía, se requiere establecer los criterios de evaluación.

7. **Hacer una lista de instrucciones que faciliten la solución del problema.**

¿Cómo resolver el problema? Dar instrucciones, paso por paso, a partir de la base de conocimiento establecida en la etapa 2. No se pueden dar instrucciones que el ser humano no pueda entender.

Realizar una lista de instrucciones, etapa por etapa

8. **Evaluar la solución.**

¿Cuál fue el resultado? ¿Funcionó? Si el resultado es incorrecto o insatisfactorio, hay que volver a empezar.

## HERRAMIENTAS BÁSICAS

### 1. Diagrama ¿por qué? ¿por qué?

Utiliza un enfoque similar para determinar la causa raíz de un problema.

El diagrama porque-porque dice "Tranquilo. Antes de encontrar la solución al problema, primero se debe encontrar su causa raíz."

Se pregunta implacablemente porqué hasta que se encuentra la causa raíz o las causas, no solo la causa obvia. Cada respuesta se transforma en otra pregunta, y el ejercicio continúa hasta que no se puede preguntar razonablemente otra vez porqué.

#### **Ejemplo**

Bajas Ventas de Paquetes Turísticos

Se comienza enunciando el problema: Hay pocas ventas. ¿Por qué?

Porque el costo de los paquetes o tours son muy elevados. ¿Por qué?

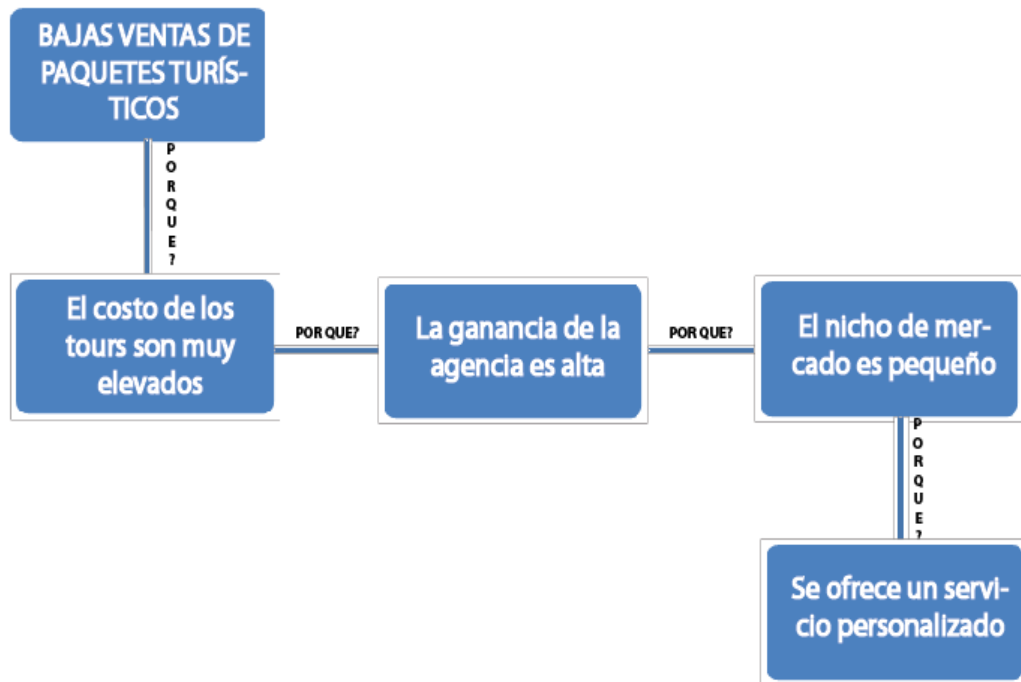
Porque la ganancia de la agencia es alta. ¿Porque el porcentaje de

ganancia de la agencia es elevado? Porque tiene el nicho de mercado

es pequeño. ¿Por qué el nicho de mercado es pequeño? Porque se

ofrece un servicio personalizado.

**GRÁFICO N. 20**



**ELABORADO POR:** Fernando Rosero

Si bien se podría continuar durante algún tiempo, probablemente no sea necesario ir tan atrás. Ahora se tiene que el costo es elevado, la ganancia de la agencia es alta, el nicho de mercado es pequeño y el servicio es personalizado.

Ahora que se ha encontrado las causas raíces, se puede elegir cual afrontar primero.

**2. Diagrama ¿Cómo? ¿Cómo?**

El diagrama “Cómo Cómo” es similar al diagrama “Por qué Por qué”. Busca identificar los pasos necesarios para implementar una solución. En vez de preguntar “¿Por qué?” el solucionador de problemas debe preguntar “¿Cómo?”

Vender una idea requiere diferentes conductas que las necesarias para inventarla. Esta es una técnica diseñada para ayudar en el contexto de la acción.

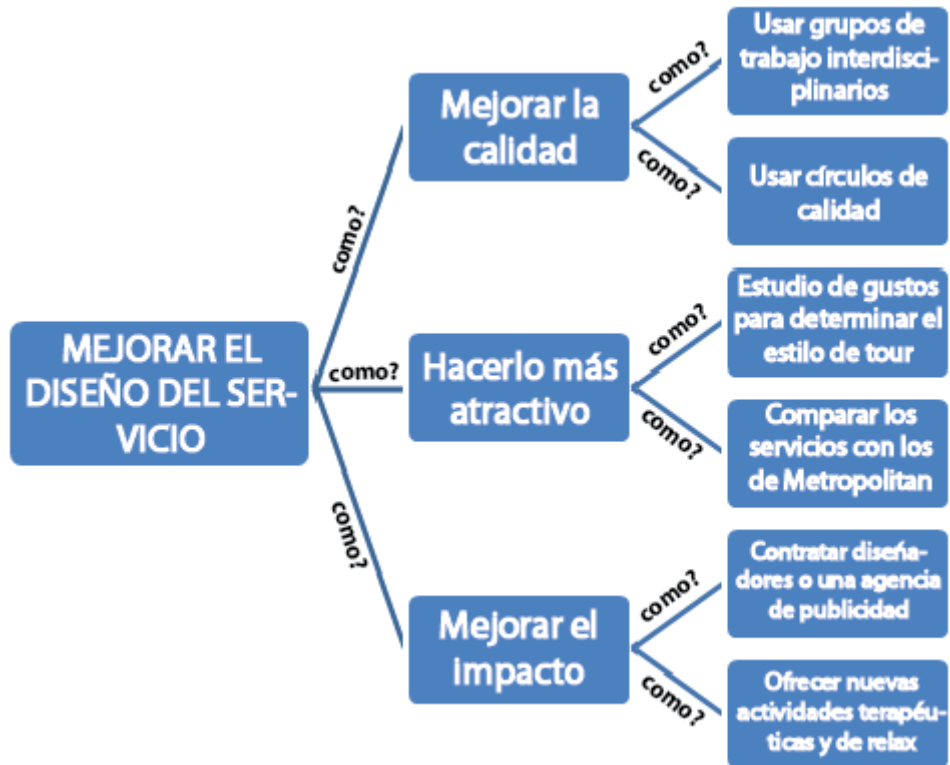
Pasos:

- a) La solución obtenida del problema se coloca en la parte izquierda de la hoja de papel.
- b) Un árbol de decisión se construye preguntando “¿Cómo?” en cada paso
- c) Continuar el proceso hasta un nivel de detalle suficiente.

	¿Cómo?	¿Cómo?
Mejorar diseño del servicio	Mejorar calidad	Usar grupos de trabajo interdisciplinarios
		Usar círculos de calidad
	Hacerlo más atractivo	Usando un estudio de gustos para determinar el estilo para nuevos tours.
		Comparar los servicios con los de Metropolitan Touring
	Mejorar impacto	Contratar diseñadores o comprar servicios a una agencia de publicidad.
		Ofrecer nuevas actividades de relax y terapéuticas.

ELABORADO POR: Fernando Rosero

GRÁFICO N. 21



ELABORADO POR: Fernando Rosero

### 3. Diagrama de Pareto

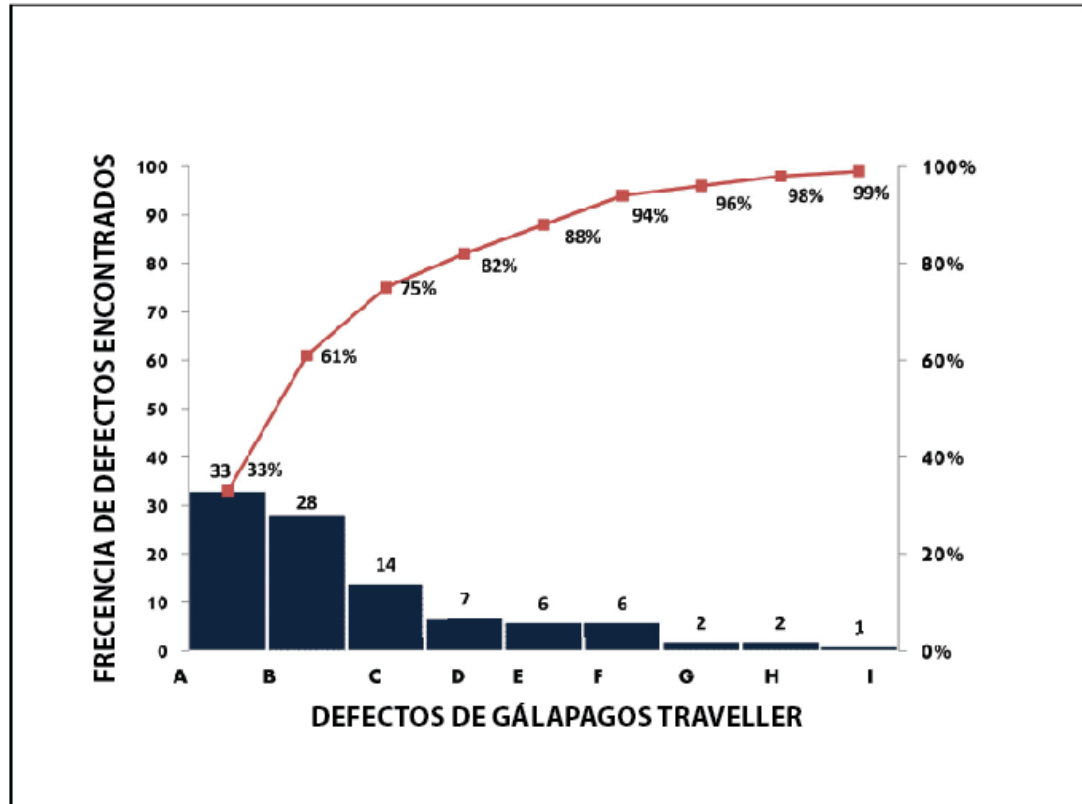
El diagrama de Pareto, también llamado curva 80-20 o Distribución A-B-C, es una gráfica para organizar datos de forma que estos queden en orden descendente, de izquierda a derecha y separados por barras. Permite, pues, asignar un orden de prioridades.

El diagrama permite mostrar gráficamente el principio de Pareto (pocos vitales, muchos triviales), es decir, que hay muchos problemas sin importancia frente a unos pocos graves. Mediante la gráfica se colocan los "pocos vitales" a la izquierda y los "muchos triviales" a la derecha.



Hay que tener en cuenta que tanto la distribución de los efectos como sus posibles causas no es un proceso lineal sino que el 20% de las causas totales hace que sean originados el 80% de los efectos.

**GRÁFICO N. 22**



ELABORADO POR: Fernando Rosero

- A. Alto costo de los servicios
- B. Incumplimiento de los destinos a recorrer.
- C. Impuntualidad de conductor y guías
- D. Insolución de los problemas con rapidez
- E. Burocracia
- F. Mal manejo de las quejas
- G. Incomprensión del idioma del guía

H. Comida mala

I. Incomunicación

#### **4. El Diagrama de causa y Efecto**

El Diagrama causa y efecto (o Espina de Pescado) es una técnica gráfica ampliamente utilizada, que permite apreciar con claridad las relaciones entre un tema o problema y las posibles causas que pueden estar contribuyendo para que él ocurra.

Construido con la apariencia de una espina de pescado, esta herramienta fue aplicada por primera vez en 1953, en el Japón, por el profesor de la Universidad de Tokio, Kaoru Ishikawa, para sintetizar las opiniones de los ingenieros de una fábrica, cuando discutían problemas de calidad.

##### **Se usa para:**

- Visualizar, en equipo, las causas principales y secundarias de un problema.
- Ampliar la visión de las posibles causas de un problema, enriqueciendo su análisis y la identificación de soluciones.
- Analizar procesos en búsqueda de mejoras.
- Conduce a modificar procedimientos, métodos, costumbres, actitudes o hábitos, con soluciones muchas veces sencillas y baratas.
- Educa sobre la comprensión de un problema.
- Sirve de guía objetiva para la discusión y la motiva.

- Muestra el nivel de conocimientos técnicos que existe en la empresa sobre un determinado problema.
- Prevé los problemas y ayuda a controlarlos, no sólo al final, sino durante cada etapa del proceso.

## **EJEMPLO**

Con el Brainstorming o tormenta de ideas por escrito se obtuvieron las siguientes causas:

### **AUTONOMÍA**

- Falta de autonomía por parte de los agentes de viajes.

### **PERSONAL**

- Falta de personal
- Falta de motivación

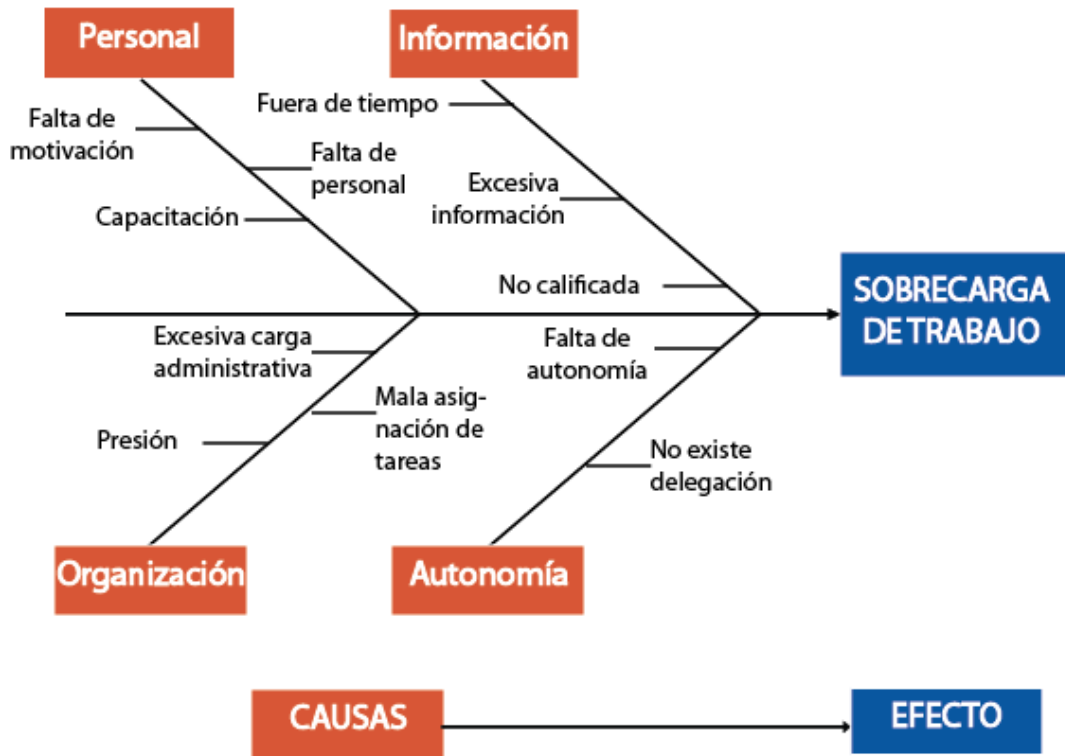
### **ORGANIZACIÓN**

- Excesiva carga administrativa
- Mala asignación de tareas

### **INFORMACIÓN**

- Excesiva información
- Información fuera de tiempo
- Información no calificada

**GRÁFICO N. 23**



ELABORADO POR: Fernando Rosero

### 5. Gráfico de Control

Es una herramienta estadística que detecta la variabilidad, consistencia, control y mejora de un proceso.

La gráfica de control se usa como una forma de observar, detectar y prevenir el comportamiento del proceso a través de sus pasos vitales.

Así mismo muestra datos en una forma estática, tienen por supuesto sus aplicaciones, y es necesario saber sobre los cambios en los procesos de producción, la naturaleza de estos cambios en determinado período de tiempo y en forma dinámica, es por esto que las gráficas de control son ampliamente probadas en la práctica.

### **Características Generales de las Gráficas de Control**

El termino consistencia se refiere a la uniformidad en la salida del proceso; es preferible tener un producto de un proceso consistente, que tener uno con calidad superior, pero de un proceso intermitente.

Una gráfica de control se inicia con las mediciones considerando, sin embargo que las mediciones dependen tanto de los instrumentos, como de las personas que miden y de las circunstancias del medio ambiente , es conveniente anotar en las gráficas de control observaciones tales como cambio de turno, temperatura ambiente.

## **CAPÍTULO VI**

### ***CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES***

#### **6.1 CONCLUSIONES**

- La agencia de viajes Galápagos Traveller no cuenta con un Sistema de Gestión de Calidad.
- Es factible e indispensable implementar las normas internacionales de calidad ISO 9001/2008 en la agencia de viajes Galápagos Traveller para ser competitiva y obtener mejores resultados organizacionales.
- La agencia debe implementar el manual de calidad ISO 9001/2008 para contar con procesos administrativos y operativos que la norma internacional solicita.
- Por medio de la utilización y manejo adecuado de la Norma ISO 9001/2008 se puede reducir en la agencia las quejas de parte de los clientes, satisfacerlos completamente; implementar procesos para planificar, hacer, actuar y controlar todas las actividades.
- La implementación de la norma ISO 9001/2008 en Galápagos Traveller mejorará la comunicación y calidad en la información.
- Obtener en el futuro el Certificado Internacional ISO 9001/2008 en la agencia Galápagos Traveller aumentará la calidad en los servicios por lo que se obtendrá más ganancias y menos costos.

- Por medio de un manual de procedimientos se podrá implementar rápida y eficientemente las normas ISO 9001/2008 en la agencia.
- Debido a la Administración tradicional de la empresa los trabajadores no tienen una retroalimentación efectiva entre las aéreas de trabajo, por lo que esto no permite generar valor a los procesos realizados.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

- El personal de la agencia no está lo suficientemente capacitado para poder satisfacer las demandas de los clientes por lo que es necesario contar con un presupuesto para la capacitación de los empleados.
- Es necesario realizar controles periódicos de la nueva gestión de calidad de Galápagos Traveller para poder advertir, controlar y corregir ciertos procesos y procedimientos que se implementarán.
- Se debe capacitar a la alta dirección para lograr consolidar la idea de este Sistema de Gestión de Calidad porque es un punto muy importante el compromiso de la gerencia.
- Establecer el Sistema de Gestión de Calidad en forma consistente con la participación de todos los empleados.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **TEXTOS GUIA**

- GUTIÉRREZ, Humberto. 1997. “Calidad Total y Productividad”. México, Ingramex.
- GUTIERREZ PULIDO, Humberto; Calidad Total y Productividad; Editorial McGraw Hill 1997.
- JULIÁ Marco, PORSCHE Florian, GIMÉNEZ Víctor, VERGE Xavier. Gestión de la calidad Aplicada a Hostelería y Restauración. Prentice Hall. España. 2002.
- JURAN Joseph M. / A BLANTON GODFREY. Manual de Calidad. Volumen I. Quinta Edición. McGrawHill. España. 2001
- KOTTLER, Philip; AMSTRONG, Gary; Fundamentos de Marketing; Editorial Pearson 2008.
- MANGANELLI Raymond L. MARK M. KLEIN. Cómo hacer reingeniería, 1997, Editorial Norma, Colombia. Loc. Cit.
- Norma Internacional ISO 9001, Cuarta Edición. 2008, Traducción Oficial, publicado en Suiza.
- Organización de empresas. Enrique Benjamín Franklin. Editorial Mc. Graw. Hill. Edición 2001. México.
- POVEDA, Pedro. 2005. “Implementar un Sistema de Gestión de Calidad Según ISO 9001”. Colombia, CYGA.



## **PAGINAS WEB**

- <http://www.scribd.com>
- <http://www.gestiopolis.com>
- <http://www.biblioteca.org>
- <http://www.librodot.com>
- <http://www.portalplanetasedna.com>
- <http://libroselectronicos.blogspot.com>